

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**A AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO AUXILIAR NA TOMADA DE  
DECISÃO PARA ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO**

**JULIETA DE BARROS**

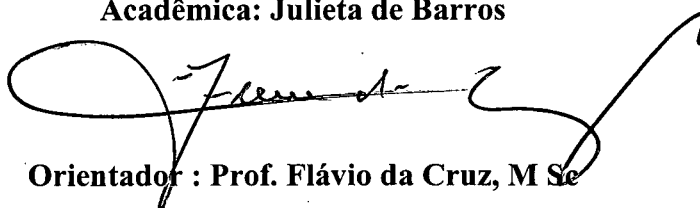
**Florianópolis, março de 2002.**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**A AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO AUXILIAR NA TOMADA DE  
DECISÃO PARA ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Departamento de Ciências Contábeis, do Centro Sócio Econômico, da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

**Acadêmica: Julieta de Barros**

A large, stylized handwritten signature in black ink, likely belonging to Prof. Flávio da Cruz, is written over the text of the supervisor's name.

**Orientador : Prof. Flávio da Cruz, M Sc**

**Florianópolis, março de 2002.**

## **A AUDITORIA INTERNA COMO INSTRUMENTO AUXILIAR NA TOMADA DE DECISÃO PARA ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO**

**Acadêmica: JULIETA DE BARROS**

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota média de .....<sup>90</sup>..... atribuída pela banca constituída pelos professores abaixo mencionados.

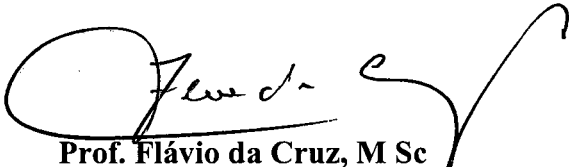
Florianópolis, 22 de março de 2002.



**Prof. Luiz Felipe Ferreira**

**Coordenador de Monografia do Departamento de Ciências Contábeis**

Professores que compuseram a busca:



**Prof. Flávio da Cruz, M Sc**

**Presidente**



**Prof. Luiz Felipe Ferreira, M Sc**

**Membro**



**Prof. Rainoldo Uessler, Esp**

**Membro**

## **EU SOU IMORTAL**

*“Sim! Eu sou imortal: Sinto que esta alma que brilha  
Alma que brilha em mim serena e pura,  
- Farol de Deus que anima a criatura,  
Jamais se apagará na etérea festa!  
Lodo, este corpo! Invólucro pesado  
Um dia cairá, sem que o invejem,  
Será noutros materiais transformado;  
Mas esta alma que sinto, esta que há de,  
Ouvir dos mundos, o supremo grito,  
Buscará, - Infinito – outro Infinito ...  
Eternidade – Irá à eternidade ... até a perfeição.”*

**BERNARDINO DE SENNA CAMPOS**

## AGRADECIMENTOS

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

A Deus pela oportunidade, proteção e força;

A meus pais Ailton e Terezinha, que em nenhum momento duvidaram do que eu seria capaz;

Ao meu irmão Julio César, que mesmo não entendendo, fez tornar válido todo meu esforço;

Aos meus colegas de trabalho, Zaira Maria Broering, Fausto Schmidt Filho, Raul André da Silva Júnior e em especial Silvestre Bez Neto, pelo apoio e incentivo.

As minhas amigas Verônica de Miglio Moura e Marina Flôres Santini, pela ajuda e companheirismo durante a elaboração deste trabalho;

Ao Prof. Flávio da Cruz, meu orientador, pela dedicação, incentivo e atenção. A sua contribuição foi fundamental para a conclusão deste trabalho.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>LISTA DE FLUXOGRAMAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>LISTA DE SIGLAS .....</b>	<b>xi</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>xii</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 MERCADO FINANCEIRO .....	2
1.2 TEMA .....	4
1.3 PROBLEMÁTICA .....	4
1.4 OBJETIVO GERAL .....	4
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.6 JUSTIFICATIVA .....	5
1.7 METODOLOGIA .....	5
1.8 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	8
<b>2 CONCEITOS E TÉCNICAS DE APLICAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA...</b>	<b>9</b>
2.1 CONCEITO E OBJETO DA CONTABILIDADE .....	9
2.2 TÉCNICAS CONTÁBEIS .....	11
2.3 CONTROLE INTERNO .....	12
2.3.1 Conceito de Controles Internos .....	12
2.3.2 Importância da Avaliação do Sistema do controle Interno .....	13
2.4 PLANO DE AUDITORIA .....	14
2.5 PAPÉIS DE TRABALHO .....	15
2.6 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA AUDITORIA .....	16
2.7 DEFINIÇÕES E CONCEITO DE AUDITORIA INTERNA .....	17
2.8 MISSÃO E OBJETIVOS DA AUDITORIA INTERNA .....	18
<b>3 A INSTITUIÇÃO BADESC .....</b>	<b>20</b>
3.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	20
3.2 PROCESSO DE ANÁLISE E CONCESSÃO DE CRÉDITO .....	22
3.3 PROCEDIMENTOS A SEREM OBSERVADOS NO ENQUADRAMENTO DAS DAS OPERAÇÕES .....	23

3.4	ATRIBUIÇÕES DAS ÁREAS ENVOLVIDAS NA FORMALIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE CONCESSÃO DE CRÉDITO .....	26
3.4.1	Gerências Regionais .....	27
3.4.2	Gerência de Operações .....	28
3.4.3	Gerência de Apoio Operacional e Infra-Estrutura .....	28
3.4.4	Comitê de Crédito .....	29
3.4.5	Diretoria Colegiada .....	30
3.5	PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS À APRECIÇÃO DA OPERAÇÃO .....	30
3.5.1	Parecer Técnico Referente à Operação .....	34
3.5.2	Aferição do Nível de Competitividade .....	37
3.6	PROCEDIMENTOS E DOCUMENTOS PARA A ABERTURA DE PROCESSOS .....	38
4	<b>MODELO DE CONTROLE INTERNO UTILIZADO NO BADESC</b> .....	40
4.1	ASSESSORIA DE CONTROLE INTERNO .....	40
4.1.1	Missão .....	40
4.1.2	Objetivos .....	40
4.1.3	Metas .....	41
4.1.4	Desafios .....	41
4.1.5	Políticas de Controle Interno .....	41
4.1.6	Atribuições .....	42
4.1.7	Responsabilidade e Competência .....	43
4.1.8	Trabalho Preventivo da ASCON .....	44
4.2	RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES .....	45
5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	48
6	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	49
7	<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	51
7	<b>ANEXOS</b> .....	51

**LISTA DE TABELAS**

**TABELA 1 - LIMITE DE ALÇADAS DECISÓRIAS PARA CONTRATAÇÃO  
DE OPERAÇÕES ..... 21**

**TABELA 2 - DESCRIÇÃO SINTÉTICA DAS ÁREAS QUE FORMALIZAM A  
CONCESSÃO DE CRÉDITO ..... 25**



**LISTA DE FLUXOGRAMAS**

**FLUXOGRAMA 1 - ENQUADRAMENTO E CADASTRO DA OPERAÇÃO .....30**

**FLUXOGRAMA 2 - INCLUSÃO NO SISTEMA BADESC .....31**

**FLUXOGRAMA 3 - ANÁLISE E HOMOLOGAÇÃO DA OPERAÇÃO .....32**

## LISTA DE SIGLAS

ASCON	- Assessoria de Controle Interno
ASEGE	- Assembléia Geral
BADESC	- Agência Catarinense de Fomento
CFC	- Conselho Federal de Contabilidade
CND	- Certidão Negativa de Débito
CNPJ	- Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
COFIS	- Conselho Fiscal
COINF	- Comitê de Informática
COJUR	- Consultoria Jurídica
COMIC	- Comitê de Crédito
COMIF	- Comitê Financeiro
CONAD	- Conselho de Administração
CPLAN	- Comitê de Planejamento
CQUAL	- Comitê de Qualidade
CRS	- Certidão de Regularidade de situação do FGTS
CUB	- Custo Unitário Básico
DICOL	- Diretoria Colegiada
DIFIN	- Diretoria Financeira
DIRAD	- Diretoria Administrativa
DIROP	- Diretoria de Operações
FATMA	- Fundação de Amparo Tecnológico ao Meio Ambiente
FGPC	- Fundo de Garantia por Produtividade e Competitividade
FGTS	- Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FINAME	- Financiamento à Aquisição de Máquinas e Equipamentos
GAPRE	- Gabinete da Presidência
GECON	- Gerência de Contabilidade
GEFIN	- Gerência Financeira
GEPRO	- Gerência de Estudos e Programas Operacionais
GER	- Gerência Regional
GERAD	- Gerência Administrativa

GERAP	- Gerência de Apoio Operacional e Infra-estrutura
GEREC	- Gerência de Recuperação de Crédito
GEREH	- Gerência de Recursos Humanos
GEROP	- Gerência de Operações
GETEC	- Gerência de Tecnologia
INSS	- Instituto Nacional de Seguridade Social
PDTA	- Programa de Desenvolvimento Tecnológico Agropecuário
PDTI	- Programa de Desenvolvimento Tecnológico Industrial
PRESI	- Presidência
SAJ	- Sistema de Automação Judiciária
SERASA	- Centralização de Serviços Bancários
SISBACEN	- Sistema do Banco Central
SISBADESC	- Sistema do BADESC
VIPRE	- Vice-presidência

## RESUMO

A auditoria interna enquanto instrumento auxiliar na tomada de decisão para a análise e concessão de crédito, impede a ocorrência de falhas nos controles internos, minimizando os riscos e em consequência o desperdício de recursos. Assim, o objetivo geral desse estudo consistiu em demonstrar a potencialidade da auditoria interna para tal fim, utilizando-se para explanação o sistema de controle interno do BADESC. Desse modo, a partir do embasamento teórico do estudo, definiu-se a metodologia de pesquisa. Na fundamentação teórica, fez-se uma breve discussão sobre a contabilidade como uma ciência e, os controles internos e a importância de sua avaliação. Na sequência foi explicado o que seria o plano de auditoria, bem como sua relação direta com o programa e, a importância dos papéis de trabalho como base para permanente consulta. Contemplou-se também os conceitos e técnicas de aplicação da auditoria interna. Além disso, demonstrou-se o sistema de controle interno do BADESC e sua ênfase na prevenção de falhas. Além de algumas sugestões, recomendou-se também um modelo de matriz de risco canadense com o intuito de intensificar o controle e reduzir deficiências que possam surgir.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente capítulo apresenta um breve relato sobre o mercado financeiro e suas características, bem como algumas considerações sobre o tema da pesquisa, além do problema, objetivos, relevância do estudo e metodologia utilizada para a elaboração deste.

### 1.1 Mercado Financeiro

Em sentido geral, o termo mercado designa um grupo de compradores e vendedores que estão em contato suficientemente próximo para que as trocas entre eles afetem as condições de compra e venda dos demais.

Um mercado existe quando compradores que pretendem trocar dinheiro por bens e serviços estão em contato com vendedores desses mesmos bens e serviços. Desse modo, o mercado pode ser entendido como o local, teórico ou não, do encontro regular entre compradores e vendedores de uma economia determinada.

Concretamente, ele é formado pelo conjunto de instituições em que são realizadas transações comerciais. Ele se expressa, entretanto, sobretudo na maneira como se organizam as trocas realizadas em determinado universo por indivíduos, empresas e governos.

Em relação aos tipos de mercado, não existe um consenso na literatura disponível. Em consonância com FORTUNA (1999) em relação ao seu alcance, o mercado pode ser classificado em local, regional, nacional e mundial. Entre os fatores que determinam o alcance do mercado estão a escala de produção, as características da mercadoria, a amplitude da demanda, o grau de organização do comércio e o estágio de desenvolvimento econômico e social.

Numa outra ótica, pode-se classificar os mercados segundo a sua natureza em: de bens e serviços, fatores e financeiros. Esta classificação é tradicionalmente mencionada em cursos introdutórios de economia política.

Em relação ao mercado de bens e serviços tem-se como partícipes: as empresas (que ofertam os bens e serviços) e as famílias que demandam (por necessidade) ao consumo dos mesmos.

No mercado de fatores tem-se de um lado a natureza, o capital e o trabalho que correspondem respectivamente a geração na renda de aluguel, juros e salários (remuneração).

Já no mercado financeiro possui como partícipes os poupadores e do outro lado os agentes financeiros.

Além da visão tradicional supra mencionada pode-se perceber novos segmentos de mercado em nosso planeta. Há quem mencione o mercado de idéias e conhecimentos, o mercado ecológico e até o mercado tecnológico e a informática.

Segundo A. NETO (1999) e HILLBRECHT (1999), o mercado financeiro é formado por quatro mercados: o monetário, o de crédito, o de capitais e o cambial.

O mercado monetário está estruturado ao controle da liquidez monetária da economia, no qual, compõem-se da rede de entidades ou órgãos financeiros que negociam títulos e valores, concedendo empréstimos a empresas ou particulares, a curto ou curtíssimo prazo, contra o pagamento de juros.

Já o mercado de crédito visa suprir as necessidades de caixa de curto e médio prazos dos vários agentes econômicos, seja por meio da concessão de créditos às pessoas físicas ou empréstimos e financiamentos às empresas.

O mercado de capitais abrange toda a rede de bolsas de valores e instituições financeiras (bancos, companhias de investimento e de seguro) que operam com a compra e a venda de papéis (ações, títulos de dívida em geral) a longo prazo. Possui a função de canalizar as poupanças da sociedade para o comércio, a indústria e outras atividades econômicas e para o próprio governo.

É no mercado cambial que ocorrem as operações de compra e venda de moedas internacionais conversíveis. Nesse mercado reúnem-se todos os agentes econômicos que tenham motivos para realizar transações com o exterior, como operadores de comércio internacional, investidores e bancos centrais.

Assim, o mercado financeiro pode ser considerado como elemento dinâmico no processo de crescimento econômico, propiciando condições satisfatórias para a manutenção do Sistema Financeiro.

O Sistema Financeiro Nacional exerce importância na economia e em diversos segmentos empresariais do país, pela complexidade que suas operações vêm apresentando, em função da escassez de recursos, principalmente de capital.

O Sistema Financeiro é constituído de instituições financeiras voltadas para a gestão da política monetária do governo, sob a orientação do Conselho Monetário Nacional (CMN). Abrange além do CMN, Banco Central do Brasil, Banco do Brasil, Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social e bancos regionais de desenvolvimentos, agências de fomento, Caixa Econômica Federal, fundos de investimento, de crédito e financiamento.

O Sistema Financeiro Nacional é dividido em cinco categorias de instituições financeiras de acordo com HILLBRECHT (1999): instituições financeiras captadoras de depósitos a vista ou bancárias, instituições não bancárias, outros auxiliares financeiros, entidades ligadas aos sistemas de previdência e seguros e entidades administradoras de recursos de terceiros.

Segundo A. NETO (1999) as instituições financeiras não bancárias são as que apresentam como característica principal a não circulação de moeda ou meios de pagamento, como os bancos comerciais.

Nessa categoria se encontram os bancos múltiplos sem carteira comercial, os bancos de investimento, os bancos de desenvolvimento, as agências de fomento, as sociedades de arrendamento mercantil, as companhias hipotecárias, etc.

As agências de fomento constituem-se em instituições públicas de âmbito estadual, que visam promover o desenvolvimento econômico e social da região onde atuam e apóiam formalmente os setores público e privado da economia, por meio principalmente de operações de empréstimos e financiamentos de médios e longo prazo, entre outras.

A Resolução nº 02554, de 24 de setembro de 1998, baixada pelo Banco Central do Brasil, dispõe sobre a implantação e implementação de sistemas de controles internos. Determina que independente do porte da instituição, estes sistemas devem ser efetivos e consistentes com a natureza, complexidade e risco das operações por elas realizadas.

Por controle interno entende-se como todos os instrumentos de uma organização adotados dentro de uma empresa, permitindo conhecer a realidade e comparando-a com o que deveria ser, promovendo a eficiência operacional.

Desta forma, tem-se a auditoria interna como uma das formas mais eficientes de exercê-lo e parte fundamental para tal controle.

Portanto, através da contabilidade, que geralmente, registra os fatos após sua ocorrência, se faz necessário uma auditoria interna integrada, examinando previamente os atos administrativos bem como determinados atos e fatos contábeis, antes de seu registro, exercendo, desta maneira, uma ação preventiva e retificadora, assegurando que quaisquer desvios podem ser identificados e corrigidos.

Inspirado na regulamentação acima citada e considerando a experiência obtida em uma agência de fomento, decidiu-se o tema e os objetivos desse estudo monográfico.

## **1.2 Tema**

Neste contexto propõe-se como tema de monografia: a auditoria interna como instrumento auxiliar na tomada de decisão para análise e concessão de crédito.

## **1.3 Problemática**

A auditoria interna é capaz de auxiliar na tomada de decisão para análise e posterior concessão de crédito, permitindo identificar e avaliar os fatores internos e externos que possam afetar a realização da análise de um projeto ou empreendimento pelo BADESC?

## **1.4 Objetivo Geral**

Este trabalho tem como objetivo geral demonstrar a potencialidade da auditoria interna como instrumento auxiliar na tomada de decisão, na análise e concessão de crédito promovido pelo BADESC.

## **1.5 Objetivos Específicos**

- Identificar os conceitos e técnicas de auditoria interna;
- Listar as atividades na formalização dos processos de concessão, bem como as garantias exigidas do pleiteante;
- Apresentar o modelo de controle interno utilizado no BADESC com o enfoque para a minimização de riscos e desperdício de recursos;
- Demonstrar a potencialidade da auditoria interna com o enfoque preventivo, visando impedir a ocorrência de falhas nos controles internos.



## **1.6 Justificativa**

O presente trabalho tem como objeto de estudo a temática a auditoria interna como instrumento auxiliar na tomada de decisão para análise e concessão de crédito. Esta pesquisa pretende conforme fixado nos objetivos, demonstrar a importância dessa técnica contábil aplicada em uma agência de fomento como fonte de informação e avaliação na tomada de decisão, visando assegurar a administração adequada de recursos.

O BADESC sendo uma agência de fomento que tem por missão proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários ao financiamento de programas e projetos, promove o desenvolvimento econômico e social do Estado de Santa Catarina.

Diante do exposto, considera-se que os trabalhos realizados pelo BADESC são acompanhados de elevados riscos, que se renovam constantemente, fazendo-se necessário um acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas.

Ressalta-se que esse acompanhamento sistemático deva levar em consideração principalmente, a adequada análise técnica no que tange o aspecto financeiro, econômico e jurídico do projeto ou empreendimento a ser beneficiado, como medida preliminar à concessão de apoio financeiro.

Assim, avaliando o sistema de controle interno contábil relacionado com a área de operações de crédito, obtém-se critérios de que estas operações se realizem sem problemas e a garantia da minimização dos riscos em relação as eventuais perdas.

A realização deste estudo, torna-se relevante no sentido de ampliar conhecimentos na área de auditoria durante o processo de formação acadêmica, bem como, servir de fonte de dados e informações aos que desejam conhecer melhor as características e finalidade da auditoria como geradora de informações indispensáveis em seu auxílio na tomada de decisão, em especial na área de concessão de crédito.

## **1.7 Metodologia**

O presente estudo foi desenvolvido com base em seus objetivos e adotou-se como metodologia à pesquisa bibliográfica, utilizando como estratégia, o estudo de caso por se tratar de uma relação entre a teoria e a prática.

A metodologia tem a finalidade de indicar os procedimentos que foram utilizados na elaboração deste estudo.

Segundo CERVO e BERVIAN (1983, p. 23): “Nas ciências, entende-se por metodologia o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade.”

Conhecimento é a informação ou noção adquirida pelo estudo ou pela experiência.

COTRIM (1993, p. 70), traz a definição mais freqüente da filosofia para esta questão: “conhecer é representar cuidadosamente o que é exterior à mente”. A representação é por sua vez, o processo pelo qual a mente torna presente diante de si a imagem, a idéia ou o conceito de algum objeto.

O homem sendo sujeito que produz conhecimento através do estudo ou da experiência, visa melhorar sua vida social. Ele busca por intermédio de diversas formas, um meio para atingir tal finalidade. Uma delas é a pesquisa.

Assim, MARCONI e LAKATOS (1989, p. 44) entendem que: “a pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um trabalho científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.”

Neste sentido, a pesquisa é uma busca minuciosa para averiguação da realidade, uma investigação, um estudo sistemático, com o intuito de descobrir ou estabelecer fatos relativos a um campo qualquer do conhecimento.

Toda pesquisa implica no levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos empregados.

Segundo BIO (1985, p. 29), “pode-se entender o dado como um elemento da informação (um conjunto de letras ou dígitos), que, tomado isoladamente, não transmite nenhum conhecimento, ou seja, não contém um significado intrínseco”. Em outras palavras, é necessário que haja o agrupamento e o processamento dos dados para que estes sejam tidos como informação.

Portanto, pode-se entender dado como um elemento sem sentido interpretativo para quem o recebe.

Em relação à informação, DRUKER (1993, p. 179) explica que a “informação são dados dotados de relevância e propósito. Portanto para converter dados em informações é preciso conhecimento”, conhecimento este especializado, proporcionando informações úteis e relevantes.

Neste sentido, não restam dúvidas da diferença explícita entre esses dois termos comumente confundidos.

De acordo com MARCONI e LAKATOS (1989), existe dois processos pelos quais se podem obter os dados: a documentação direta e a indireta.

Na documentação direta pode-se conseguir os dados através do levantamento no próprio local onde os fenômenos ocorrem, utilizando-se de técnicas como entrevistas, formulários, atitudes técnicas mercadológicas e observação.

A documentação indireta, serve-se de fonte de dados coletados por outras pessoas. Assim, divide-se em pesquisa documental (primária) e pesquisa bibliográfica (secundária).

Na pesquisa documental englobam todos os materiais ainda não elaborados como: desenhos, pinturas, fotografias, canções, objetos de arte, folclore etc.

A pesquisa bibliográfica, processo pelo qual adotou-se como fonte de dados para este estudo, trata-se de toda a bibliografia já publicada tendo como finalidade, colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito sobre determinado assunto.

Segundo TRUJILLO (1974, p. 230), a pesquisa bibliográfica serve como “reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações”

Com base nas informações supra mencionadas, pode afirmar em consonância com CARVALHO (1994), que a pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas, utilizando um método para investigar e analisar estas soluções, buscando também algo novo no processo do conhecimento.

O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa na qual oferece possibilidades de comparações com situações similares, relacionando a teoria e a prática.

Segundo LÜDKE e ANDRÉ (1986, p. 17):

O estudo de caso é o estudo de um caso, seja ele simples e específico, (...) ou complexo e abstrato (...). O caso é sempre bem delimitado devendo ter seus contornos claramente definidos no desenrolar do estudo (...) pode ser similar a outros, mas é ao mesmo tempo distinto, pois tem um interesse próprio, singular. (...) o interesse portanto, incide naquilo que ele tem de único, de particular, mesmo que posteriormente venham a ficar evidentes certas semelhanças com outros casos ou situações.

O presente estudo será desenvolvido com base em seus objetivos, caracterizando-se pela escolha do estudo de caso, meio pelo qual se pretende uma relação entre a teoria e a prática.

## **1.8 Limitações da Pesquisa**

A pesquisa foi realizada no BADESC - Agência Catarinense de Fomento S.A., localizado na Rua Almirante Alvim, nº491, no bairro Centro, na cidade de Florianópolis, estado de Santa Catarina, junto às áreas envolvidas diretamente na formalização dos processos de concessão de crédito.

Esta pesquisa está limitada aos objetivos propostos e ao estudo de caso estudado, conforme supra mencionado. Por ser um estudo de caso, a limitação da pesquisa estará também nos dados e informações necessárias que o BADESC irá fornecer sobre sua estrutura de controle e, as atividades relacionadas com os processos de concessão de crédito.

No capítulo seguinte há uma identificação dos conceitos e técnicas de auditoria, visando caracterizar as abordagens seguidas por este trabalho monográfico.

## **2. CONCEITOS E TÉCNICAS DE APLICAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA**

Neste capítulo aborda-se, inicialmente, uma breve discussão sobre a contabilidade, bem como, a importância dos controles internos nas entidades e, os conceitos e técnicas de aplicação da auditoria interna .

### **2.1 Conceito e Objeto da Contabilidade**

Há uma antiga discussão se a contabilidade é uma ciência, técnica ou a mistura das duas coisas. A questão, polêmica, da contabilidade como ciência ou técnica só pode ser respondida face à própria definição de ciência e de técnica.

A ciência começa segundo GUIMARÃES (1996) com os primeiros filósofos do século VI A.C. sob o impulso de Tales e Pitágoras na busca ambiciosa de um elemento primordial para a compreensão unitária do mundo sensível.

A palavra ciência indica, em geral, conhecimento, mas, de fato, designou sempre algo mais do que o conhecimento vulgar, não demonstrativo, com especificação uma tanto diversa, desde a antiguidade até hoje.

O desenvolvimento extremo alcançado pela ciência e a sua constante multiplicação em ramos e sub ramos (sendo então mais correto falarmos em ciências e não em ciência), impõe a busca de critérios que ordenem tanta variedade, indicando as suas relações de afinidade e diferenças. Desde a antiguidade até aos nossos dias, muitos têm sido os critérios propostos.

Segundo LOPES (1968) num sentido muito amplo, a técnica é o conjunto dos meios postos em ação pelo homem com vista à obtenção dos seus fins. Num sentido mais restrito, a técnica é a utilização de instrumentos e métodos específicos que visam a obtenção de determinados resultados. Nesse sentido a técnica abrange, praticamente, todos os campos da atividade do homem.

Existe no entanto um "caminho comum" às diversas ciências (econômicas, sociais, jurídicas, matemáticas, etc). É através da análise desta vertente comum que pretende-se explicitar que a contabilidade não se esgota na aplicação de um conjunto de técnicas - competência técnica -, como alguns investigadores defendem, e possui nobreza científica - competência científica - e estatuto epistemológico.

De acordo com GUIMARÃES (1996) o homem ao observar um fato, acontecimento ou objeto estabelece relações, utilizando um determinado método que o

conduz, face à observação estabelecida, a um conceito. Deste conceito nasce o teorema e estes originam teorias, a que se seguem os princípios na hierarquia epistemológica. Isto é, a ciência tem como finalidade explicar (fatos, acontecimentos) e através desta dinâmica oferecer uma determinada utilidade - informação. Ou seja, a ciência procura explicar, com o objetivo de informar. Esta informação é posteriormente utilizada por todos os potenciais interessados.

Então, é necessário verificar se a contabilidade respeita a metodologia.

O primeiro passo consiste na observação e a contabilidade cumpre este requisito sempre que observa a situação económica-financeira de uma organização. Ao analisar realidade económico-financeiro se estabelece determinadas relações, isto é, verifica-se a ocorrência de um conjunto de conexões, sendo então possível estabelecer os conceitos.

De acordo com a metodologia preconizada, o conceito constitui o segundo passo. Um dos conceitos mais antigos em contabilidade é o de património. Este conceito contabilístico é de tal forma relevante que alguns investigadores definiram a contabilidade como a ciência do património.

O teorema constitui a terceira etapa. A contabilidade possui um conjunto de teoremas, como, por exemplo, o teorema da elasticidade patrimonial. Optou-se por referir apenas este dado à época em que vivemos se caracterizar, entre muitos outros atributos, pela mudança, o que leva alguns autores a denominarem-na como a época da incerteza.

O mundo dos negócios está passando por uma revolução sem precedentes: alterações tecnológicas, internet, desregulamentação, concorrência global, para citarmos apenas alguns fenómenos representativos desta revolução.

A tecnologia e as comunicações têm possibilitado que as transações ocorram instantaneamente. Dada esta necessidade imperiosa de tecnologia, os avanços nesta área são quase diários provocando a obsolescência da tecnologia que as organizações entretanto adquiriram.

Na contabilidade utiliza-se segundo LOPES (1968) um conjunto de métodos, os métodos contabilísticos, baseados no conhecimento da ciência contabilística, utilizados para obter informações (resultados) técnico-financeira acerca de uma organização.

E é partindo deste princípio de acordo com LOPES (1968) E ALMEIDA (1996) que se obtém a identidade fundamental da contabilidade: *Ativo = Passivo ± Situação Líquida* ou segundo alguns autores como CREPALDI (1995) e FAVERO et al. (1997): *Ativo = Passivo ± Património Líquido*. Não é do objetivo nesta monografia discutir a polémica estabelecida entre os dois modos de apresentação da referida identidade fundamental. O

assunto não está exaurido sequer para os especialistas em normatização de estrutura de demonstrações contábeis.

A contabilidade, como qualquer outra ciência, utiliza um conjunto de técnicas, baseadas em conhecimentos científicos, o que lhe permite atingir segundo o procedimento adequado a finalidade que pretende. A contabilidade, como as demais ciências socorrem-se de um conjunto de técnicas para melhor aferir a situação econômica-financeira das organizações.

A questão da contabilidade como técnica ou ciência tem levantado desde sempre polêmica, estando, possivelmente, ainda longe o consenso. Contudo, GUIMARÃES (1996) diz que já no início do século XIX, a Academia Francesa, com base na obra de R. P. Coffy, aceitou que a contabilidade cumpria todos os requisitos para ser considerada uma ciência, na medida em que o seu objeto está bem definido, fundamentado o seu método e estabelecido o seu fim.

No entanto, num ponto todos estão de acordo, é indiscutível que a contabilidade tem um papel sobremaneira relevante para a elaboração e análise da informação econômica-financeira das organizações dada a complexidade crescente do universo dos negócios.

Perante o exposto concorda-se plenamente com FRANCO e MARRA (1989) ao afirmar que a contabilidade é uma ciência destinada a estudar e controlar o patrimônio das entidades, em seus aspectos quantitativo e qualitativo e suas variações em determinado período.

Ela tem como objeto de estudo, o patrimônio administrável, tendo como campo de aplicação o das entidades econômico-administrativos, fornecendo assim, informações necessárias e úteis sobre todas as ocorrências nele aplicadas.

## **2.2 Técnicas Contábeis**

A contabilidade tem como finalidade segundo FRANCO e MARRA (1997), assegurar o controle do patrimônio administrado. E, para atingir sua finalidade, a contabilidade utiliza-se das seguintes técnicas:

- ✓ Escrituração contábil – registro dos fatos que ocorrem no patrimônio;
- ✓ Demonstrações contábeis – demonstração expositiva dos fatos;
- ✓ Auditoria – confirmação dos registros e demonstrações contábeis e
- ✓ Análise de balanços – análise, comparação e interpretação das demonstrações contábeis.

Atualmente pode-se até acrescentar outras técnicas usuais, principalmente em função da coexistência da informática e eletrônica, como: a contabilidade preditiva, simulação de transações etc.

## **2.3 Controle Interno**

Os controles internos influenciam a natureza de um exame feito pelo auditor, sendo ele externo ou interno.

Antes de elaborar o plano ou programa que guiará os trabalhos de auditoria, é necessário observar como se encontram os controles da empresa.

A profundidade dos exames é, pois, guiada pela “avaliação” que se faz do controle interno.

Avaliar como se acham os controles internos é condição essencial para uma tarefa segura.

### **2.3.1 Conceito de Controles Internos**

Por controles internos entende-se segundo FRANCO e MARRA (1989, p. 134) como “todos os instrumentos destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitem prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio.”

De modo simples, pode-se afirmar que o controle interno compreende um conjunto de normas e procedimentos coordenados entre si, visando à vigilância dos atos e fatos administrativos, para que os mesmos sejam praticados de acordo com as disposições legais e regulamentares vigentes e não se afastem dos objetivos planejados

Existem dois tipos de controle interno: o formal e o substantivo.

O controle formal tem como objetivo constatar se os atos administrativos mantêm consonância com a legislação que os embasou.

O controle substantivo objetiva a avaliação em termos quantitativos e qualitativos, da eficiência, eficácia e economicidade com que foram ou estão sendo aplicados os recursos públicos, bem como assegurar que eles se encontram protegidos contra o desperdício, perda ou uso indevido.



### 2.3.2 Importância da Avaliação do Sistema de Controle Interno

O tamanho e a complexidade das organizações modernas têm impossibilitado a supervisão direta de todas as operações por parte dos dirigentes superiores e obrigou-os a delegar parte de suas funções de controle a outros profissionais que, com a devida independência, coletam dados estratégicos, táticos e operacionais para lhes carrear as informações necessárias sobre o comportamento operacional da entidade.

Tal atividade, organicamente estruturada em uma unidade de avaliação de controle interno, constitui-se em desdobramento da administração superior e penetra em toda a organização para identificar possíveis falhas, desvios, erros, debilidades ou deficiências, como instrumento eficaz, com objetivos de:

- I. informar e assegurar permanentemente a administração superior sobre todas as áreas relacionadas com o controle, seja contábil, administrativo, financeiro, operacional e jurídico;
- II. preservar os interesses da organização contra ilegalidades, erros, desvios ou irregularidades na utilização de recursos;
- III. velar pela consecução das metas fixadas;
- IV. recomendar os ajustes necessários com vistas a promover a eficiência operacional.

A completa organização e a eficácia do controle interno é de inteira responsabilidade da administração. Se bem organizado, cumpre mantê-lo sob contínua vigilância, pois, as falhas de seu funcionamento têm reflexos infalíveis no destino do empreendimento, podendo, juntamente com os seus resultados, comprometê-lo inteiramente.

Ao avaliar os controles internos, o auditor terá em mente os objetivos deste, verificando até que ponto eles permitem atingi-los. Logo, a aplicação dos procedimentos de auditoria, em todas as áreas se tornam indispensáveis.

São inúmeros os processos potenciais que o auditor poderá implementar para realizar a auditoria interna. Dentre eles destaca-se aqui o plano de auditoria e os papéis de trabalho em função do grau de importância e da habitualidade local.

## 2.4 Plano de Auditoria

O plano de auditoria pode ser considerado como a linha de conduta a ser seguida, dentro dos princípios e preceitos da técnica em estudo.

O plano de auditoria conforme LOPES DE SÁ (1998), deve estar composto de três fatores: 1) os processos gerais uniformes que servem de base à conduta profissional; 2) as características especiais elaboradas privativamente para cada caso em exame; 3) as normas e procedimentos de auditoria consagrados.

O planejamento adequado segundo FRANCO e MARRA (1989), pressupõe a formulação do programa de auditoria. Este programa consiste no plano de trabalho para exame de área específica, com procedimentos adequados que alcançarão o resultado desejado. Devendo contudo, ser amplo e flexível para permitir alterações durante o andamento das verificações.

Assim, de acordo com os motivos expostos acima, o auditor deverá estudar as condições da empresa e elaborar um plano adequado, apoiando-se em normas de natureza subjetiva, a critério do responsável técnico e por este supervisionadas.

Para dar ênfase a este aspecto, LOPES DE SÁ (1998), também julga conveniente a todo auditor a obediência a uma linha de conduta padronizada para alguns setores e de caráter de estudo sério e minucioso, variável para cada caso, quanto a outros pontos.

Também pode-se afirmar que o plano é composto de duas partes distintas: fixa, de acordo com os princípios de auditoria; variável, que constitui a parte de adaptação ao caso especialmente estudado.

Assim de acordo com LOPES DE SÁ (1998), o plano deve ser um guia seguro, indicando o que deverá ser feito, possibilitando: a execução fiel de trabalhos de bom nível técnico-profissional, o acompanhamento do progresso de tal execução e a manutenção de uma linha que não permita omissões.

Diante da observação supra mencionada, tem-se a necessidade da adequação dos papéis de trabalho executados pelo auditor ao programa de auditoria, servindo de base e sustentáculo em suas conclusões.

## 2.5 Papéis de Trabalho

Os papéis utilizados para fazer anotações, relatar situações, demonstrar cálculos, analisar contas e executar assim a tarefa de auditoria são denominados papéis de trabalho. São peças de auxílio e execução no desempenho de tarefas.

A Resolução CFC nº700/91 (11.3.1), atualizada pela CFC nº 820/97, define os papéis de trabalho, como “(...) o conjunto de documentos e apontamentos com informações e provas coligadas pelo auditor, que constituem a evidência do trabalho executado e o fundamento de sua opinião”.

Os papéis de trabalho têm por finalidade o registro do trabalho efetuado, fornecendo informações importantes ao planejamento contábil, financeiro e fiscal.

Não existem padrões para os papéis de trabalho, pois como se vem de anotações para a execução da auditoria, devem ser escolhidos de acordo com o critério pessoal do auditor. Assim, cada papel de trabalho deve ser elaborado tendo em vista o exame da conta ou área que se está examinando.

Existe uma grande variedade de rascunhos com os quais o auditor lida na execução dos seus serviços profissionais, propiciando de acordo com LOPES DE SÁ (1998): o menor custo, servindo como base permanente de consulta, ampliando as chances de uma análise retrospectiva com melhor ordem e devendo estar classificado de forma a identificar-se com o plano de auditoria.

A Norma número 009, de 1982, da IFAC, e que regula o assunto, estabelece que: “Os papéis de trabalho devem ser suficientemente completos e detalhados para que o auditor experiente possa ter completa compreensão do trabalho realizado.”

Segundo FRANCO e MARRA (1992) os principais papéis de trabalho de uma auditoria deverão incluir: demonstrações contábeis auditadas, balancete do razão, folha de ajustes, folhas de análises do ativo, do passivo, das receitas e das despesas e das contas do patrimônio líquido.

Devendo incluir também: informações sobre as confirmações expedidas e as respostas obtidas; cópias dos estatutos da empresa e as respostas obtidas; organograma da empresa; programas de auditoria dos diversos setores e áreas etc.

FRANCO e MARRA (1992) citam também que, entre os papéis de trabalho, devem figurar: cópia, ou extrato, do contrato celebrado com o cliente para execução da auditoria; memorando especificando as datas em que os trabalhos deverão estar encerrados e

os relatórios entregues; tipos de relatórios a elaborar, pessoas a quem deveram ser encaminhadas e outras informações correlatadas.

## 2.6 Origem e Evolução da Auditoria

É difícil precisar quando começa a história da auditoria, pois toda a pessoa que possuía a função de verificar a legitimidade dos fatos econômico-financeiros, prestando contas a um superior, pode ser considerada como auditor.

Com base no texto de CORREIA (2001) tem-se que os imperadores romanos nomeavam altos funcionários que eram encarregados de supervisionar as operações financeiras de seus administradores provinciais e lhes prestar contas verbalmente.

Na França, no século III, os barões tinham que realizar leitura pública das contas de seus domínios, na presença de funcionários designados pela Coroa.

Na Inglaterra, por ato do Parlamento, o rei Eduardo I dava direito aos barões de nomear seus prepostos. Ele próprio mandou verificar as contas do testamento de sua falecida esposa. A aprovação desses auditores é atestada em um documento que constitui um dos primeiros relatórios de auditoria, denominado "*probatur sobre as contas*".

No Brasil colonial, segundo CORREIA (2001), tínhamos a figura do juiz colonial, o olho do rei, que era destacado pela coroa portuguesa para verificar o correto recolhimento dos tributos para o Tesouro, reprimindo e punindo fraudes.

O que podemos notar, em todos esses casos, é que a preocupação desses dirigentes era com a fraude.

A Inglaterra, como dominadora dos mares e controladora do comércio mundial, foi quem mais desenvolveu a auditoria, pois possuía grandes companhias de comércio e instituiu impostos sobre o lucro dessas empresas.

Mas o grande salto da auditoria ocorreu após a crise econômica americana de 1929. No início dos anos 30, é criado o famoso Comitê May, um grupo de trabalho instituído com a finalidade de estabelecer regras para as empresas que tivessem suas ações cotadas em bolsa, tornando obrigatória a auditoria contábil Independente nos demonstrativos financeiros dessas empresas.

Esses auditores independentes no desenrolar de suas atividades, necessitavam ter acesso a informações e documentos que levassem ao conhecimento mais profundo e análises das diferentes contas e transações. Para tanto, foram designados funcionários da própria

empresa. Estava lançada a semente da auditoria interna, pois os mesmos, com o decorrer do tempo, foram aprendendo e dominando as técnicas de auditoria e utilizando-as em trabalhos solicitados pela própria administração da empresa.

As empresas notaram que poderiam reduzir seus gastos com auditoria externa, se utilizassem melhor esses funcionários, criando um serviço de conferência e revisão interna, continua e permanente, a um custo mais reduzido. Os auditores externos, também ganharam com isso, pois puderam se dedicar exclusivamente ao seu principal objetivo que era o exame da situação econômico-financeira das empresas.

Após a fundação do The Institute of Internal Auditors, em New York, a auditoria interna passou a ser vista de maneira diferente. De um corpo de funcionários de linha, quase sempre subordinados a contabilidade, pouco a pouco, passaram a ter um enfoque de controle administrativo, cujo objetivo era avaliar a eficácia e a efetividade da aplicação dos controles internos. O seu campo de ação funcional, foi estendido para todas as áreas da empresa, e, para garantir sua total independência, passou a ter subordinação direta à alta administração da organização

## **2.7 Definições e Conceito de Auditoria Interna**

A função básica da contabilidade é de produzir informações úteis aos seus usuários para a tomada de decisões.

Pela necessidade de confirmar a veracidade dessas informações, é utilizada uma técnica contábil denominada auditoria, que, por meio de procedimentos que lhe são específicos, estuda e avalia as demonstrações contábeis com o objetivo de emitir parecer sobre estes relatórios e, também, quando for o caso, de opinar sobre as operações da empresa.

Daí pode-se definir de acordo com FRANCO e MARRA (1995, p. 22) a auditoria como:

A técnica contábil que através de procedimentos específicos que lhe são peculiares, aplicados no exame de registros e documentos, inspeções, e na obtenção de informações e confirmações, relacionados com o controle do patrimônio de uma entidade – objetiva obter elementos de convicção que permitam julgar se os registros contábeis foram efetuados de acordo com os princípios fundamentais e as normas de contabilidade e se as demonstrações contábeis deles decorrentes refletem adequadamente a situação econômico-financeira do patrimônio, os resultados do período administrativo examinado e as demais situações nelas demonstradas.

A ação da auditoria não se limita ao que esta registrada nos livros, também apura o que foi omitido nos registros valendo, portanto, de todos os meios de prova ao seu alcance, mesmo que tenha que recorrer a provas extra-contábeis.

Assim a auditoria é uma ferramenta fundamental à administração, pois proporciona análises e recomendações com o objetivo de corrigir ou ajustar as operações da empresa com vistas ao que foi planejado.

No ponto de vista de PAULA (1999), a auditoria interna pode assim ser definida como:

- a) atividade de avaliação e de assessoramento da administração, voltada para a eficiência e eficácia dos controles e da qualidade do desempenho das áreas, em relação às atribuições, objetivos e políticas definidas para elas;
- b) órgão da empresa que em parceria com os demais responsáveis pela administração, cuida do melhor cumprimento das políticas traçadas, da legislação e dos normativos internos.

O CFC (1995) conceitua auditoria interna como o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações sobre aspectos físicos, contábeis, financeiros e operacionais da entidade.

Pode-se, considerando as colocações supra mencionadas, definir auditoria interna como sendo uma atividade de avaliação independente, que, em parceria com administradores e especialistas, avalia a eficiência e a eficácia dos controles de toda a entidade, fornecendo subsídios para a tomada de decisão, visando o cumprimento da missão da entidade.

## **2.8 Missão e objetivos da auditoria interna**

A ação da auditoria interna deve observar prioritariamente a necessidade da entidade frente à concorrência e outras demandas externas, subsidiando o gestor no estabelecimento de uma estratégia interna que venha a melhor posicionar a entidade externamente.

A identificação de erros e desvios é uma consequência de uma ação mais ampla e não um objetivo em si mesmo.

Segundo a AUDIBRA (1992, p. 20), “a missão básica da auditoria interna é: emitir opinião conclusiva ou considerações a respeito das operações examinadas; avaliar os fluxos, sistemas, plano de controle interno e desempenho da organização ou de qualquer de seus segmentos; auxiliar a alta administração e demais membros do corpo gerencial da organização a se desincubirem de maneira eficaz de suas responsabilidades.”

A ousadia de se questionar e avaliar o planejamento estratégico e tático e propor possíveis correções ou ajustes é o que a alta administração espera que a auditoria interna, pois tem demonstrado possuir meios para fazê-lo bem.

A auditoria interna é necessária para a entidade para garantir que os procedimentos internos e as rotinas de trabalho sejam executados de forma a atender aos objetivos da entidade e às diretrizes da alta administração.

É necessária também, porque atesta a integridade e fidedignidade dos dados contábeis e das informações gerenciais, que irão subsidiar as tomadas de decisão dos dirigentes; salvaguardar os valores da entidade.

Entre os expostos, pode-se citar: a análise de dados com isenção e independência; o assessoramento a administração no desempenho de suas funções e responsabilidades, fortalecendo o controle interno; colaboração com o fortalecimento dos controles internos e ajuda a agregar valor aos produtos. Além disso, pode vir a assegurar à alta administração que as diretrizes administrativas e de ordem legal estão sendo cumpridas adequadamente.

O objetivo geral da auditoria interna é prestar ajuda à administração, possibilitando o desempenho adequado de suas obrigações. O auditor interno deve, portanto, preocupar-se com qualquer fase das atividades da empresa que possa ser de utilidade à administração.

Segundo PAULA (1999), os objetivos da auditoria interna podem ser:

- certificar se os objetivos operacionais e de negócios estão sendo atingidos e se os meios utilizados são os mais adequados e eficientes;
- identificar possíveis desvios no atingimento às diretrizes e políticas definidas pela administração, propondo medidas para a melhoria e o aprimoramento do desempenho operacional da organização;

Portanto, quaisquer objetivos devem ser passíveis de realização, ou seja, devem ser capazes de ser alcançados considerando os recursos disponíveis.

Os objetivos específicos, levando em conta o âmbito, abrangência e missão básica da auditoria interna devem ser, obrigatoriamente, considerados pelos auditores quando da elaboração dos planos de trabalho e dos programas de auditoria.

No capítulo seguinte, será apresentada as diretrizes do controle interno do BADESC.

### **3. A INSTITUIÇÃO BADESC**

No presente capítulo serão apresentadas primeiramente, a função do BADESC no contexto catarinense e sua estrutura organizacional. A seguir, se demonstrará os procedimentos necessários à análise e concessão de crédito, bem como as áreas envolvidas diretamente com este.

O BADESC é uma instituição financeira, classificada como agência de fomento e tem por missão proporcionar o suprimento oportuno e adequado dos recursos necessários ao financiamento, a médio e longo prazo, de programas e projetos, promovendo o desenvolvimento econômico e social do Estado de Santa Catarina. Em consonância com as diretrizes emanadas dos Governos Federal e Estadual, mediante a prestação de assistência financeira e técnica, a instituição pode participar de todas as operações ativas e passivas em relação aos financiamentos, exercendo atividades compreendidas no âmbito de atuação de Agências de Fomento, em conformidade com a legislação a que estiver sujeito.

Para que se possa avaliar se a missão da instituição está sendo atendida, visando assegurar a administração adequada dos recursos, é necessário um controle sistemático das atividades desenvolvidas pela agência, no que concerne a análise e concessão de crédito.

#### **3.1 Estrutura Organizacional**

A estrutura organizacional iniciou-se com as técnicas de departamentalização que auxiliam na estruturação das unidades componentes da organização. Em seguida, o organograma que representa graficamente, o esforço empregado na escolha do melhor agrupamento de atividades.

Segundo ARAÚJO (1983, p. 158), “O organograma é um gráfico representativo da estrutura formal da organização em dado momento.”

Assim sendo, tem por objetivo representar a organização formal, configurada na estrutura oriunda do regulamento da empresa demonstrando os diversos órgãos, seus posicionamentos, vias hierárquicas existentes e as linhas de autoridade, subordinação e vinculação.



Existem vários tipos de organogramas que podem representar a estrutura de uma empresa. Devido a sua diversidade, considera-se os mais usados de acordo com CHINELATO (1998):

- Organograma clássico ou vertical – é o tipo simplificado no qual, deixa bem claros os níveis de hierarquia. É bastante usado em instituições tradicionais, onde a visão hierárquica é fator preponderante;
- Organograma radial ou circular – este tipo é usado em organizações mais modernas e flexíveis, não havendo a intenção de ressaltar-se maior importância deste ou aquele órgão. É muito usado em empresas de consultoria que trabalham com grupos, grupos artísticos, etc;
- Organograma horizontal – sua finalidade é semelhante a vertical, diferenciando-se somente na posição de sua escala de poder que é representada da direita para a esquerda;
- Organograma funcional – este tipo preocupa-se com as linhas indicativas dos relacionamentos funcionais entre os órgãos, ou da subordinação técnica, deixando de lado as linhas de subordinação entre os órgãos;
- Organograma matricial – é bastante usado quando não temos a identificação precisa dos órgãos, mas sim de aglomerados de grupos trabalhando por projetos, tendo cada um deles, vários especialistas cuidando de tarefas ou atividades específicas.

Baseado nos conceitos supra definidos, classifica-se assim a estrutura do BADESC como uma estrutura funcional e vertical, com tendência horizontal, podendo ser demonstrada no anexo nº 1.

### 3.2 Processo de Análise e Concessão de Crédito

A necessidade de se agilizar os procedimentos de concessão fez com que o Badesc criasse um regime de alçadas decisórias (ou seja, abrangência de decisão), estabelecido pela Resolução interna nº 40/2000 de 01 de setembro de 2000 aqui transcrita:

Tabela 1. Limite de alçadas decisórias para contratação de operações

INSTÂNCIAS	VALOR
Gerência Regional	até R\$ 100.000,00
COMIC – Comitê de Crédito	até R\$ 250.000,00
DICOL – Diretoria Colegiada	acima de R\$ 250.000,00

Fonte: Resolução interna do BADESC nº 40/2000

Para aplicação da tabela supra, existem várias condicionantes a serem obedecidas:

a) operações cujo valor globalizado com o saldo devedor de outras operações junto ao BADESC ultrapassem o valor do limite de alçada, serão tratadas como alçada decisória da instância superior;

b) todas as operações, independentemente da instância operacional para qual está estabelecida a alçada deverão ser submetidas previamente à contratação ao controle de qualidade da GEROP para verificação da sua regularidade, preservando o mérito da operação à decisão da instância;

c) o COMIC terá a prerrogativa de indeferir a operação quando detectar restrições cadastrais ou inadequação aos normativos em vigor. Para tal utilizar-se-á da estrutura de controle de qualidade da área operacional e dos sistemas informatizados;

d) todas as operações aprovadas dentro dos limites de alçadas serão, posteriormente ao processo de contratação, homologadas pela DICOL;

e) nenhuma liberação poderá ser realizada sem a prévia homologação da operação pela DICOL;

f) alterações de condições contratuais relativas às garantias de operações de alçada do Gerente Regional, com a participação de fundo de aval, já homologadas passam a ser de alçada do COMIC;

g) alterações de condições contratuais de quaisquer outro tipo, referentes à operações já homologadas pela DICOL, passam a ser de alçada da DICOL, devendo ser previamente submetidas à apreciação do COMIC;

h) emissão de carta de anuência para gravame de garantia em grau subsequente ao do BADESC por outra instituição financeira deverá ser tratada como rotina meramente processual, de alçada do Gerente Regional.

Deve-se entender que as diretrizes são dinâmicas e a própria estrutura organizacional é susceptível a reformulações e adaptações vez que, as instituições financeiras são vinculadas a política monetária nacional e esta obedece regulamentação do Banco Central do Brasil.

### **3.2 Procedimentos a serem observados no enquadramento de operações**

Adotam-se no BADESC, dentre outros os seguintes procedimentos relativos ao enquadramento de operações segue:

- 1) processos referentes a empresas de setores e portes que não apresentem restrições de operação conforme definido por normativo específico, serão enquadradas pelo Gerente Regional, através de informações e relatório emitido pelo SISBADESC: Ficha de Enquadramento de Operação;

- 2) processos referentes a empresas de setores que apresentem restrições de operação, conforme definido por normativo específico, serão submetidos à apreciação e deliberação do COMIC;
- 3) para o enquadramento das operações deverá ser observada a seguinte documentação mínima na instrução do processo:
  - a) Cadastro BADESC – apontamentos e parecer e anexos (SERASA, SISBACEN E SAJ), no modelo padrão do BADESC;
  - b) Diagnóstico para abertura do processo;
  - c) Carta Consulta devidamente preenchida e protocolada em modelo padrão do BADESC;
  - d) cópia do cartão do CNPJ;
  - e) atos constitutivos: declaração de firma individual, contrato social, ou estatutos, e suas alterações ou consolidações;
  - f) ata de assembléia de eleição da diretoria;
  - g) três últimos balanços e balancete recente em forma de balanço, com as respectivas demonstrações de resultados;
  - h) relação de faturamento dos últimos 24 meses, mês a mês;
  - i) declaração de isenção de prestação de balanços por legislação federal;
  - j) última declaração do imposto de renda pessoa jurídica (optantes pelo simples);
  - k) orçamento detalhado dos investimentos, no caso de financiamento para construções civis, e cronograma de execução da obra;
  - l) planta baixa das construções civis (devidamente aprovadas pela Prefeitura Municipal);

m) propostas de fornecedores, nos padrões da FINAME, no caso de financiamento para aquisição de máquinas e equipamentos novos;

n) proposta de fornecedores no caso de financiamento para aquisição de máquinas e equipamentos usados;

o) certidão negativa de débitos (CND) junto ao INSS;

p) certificado de regularidade de situação (CRS) do FGTS;

q) certidão de quitação de tributos e contribuições federais;

r) cópia da matrícula ou registro dos imóveis oferecidos em garantia (data atualizada);

s) levantamento das ações referentes aos pleiteantes, controladores e administradores através do Sistema de Apoio Judiciário – Primeiro Grau (SAJpg), do Tribunal de Justiça (internet).

Para aplicar os procedimentos supros, é necessário que sejam observados alguns detalhes, dentre os quais destacam-se os seguintes:

a) todos as negativas fotocopiadas acima relacionados deverão ser autenticados, exceto os emitidos através de consulta pela Internet;

b) todos os documentos apresentados na abertura do processo terão validade por todo o processamento da operação, inclusive contratação e liberação;

c) exceto aqueles documentos cuja validade seja exigida atualizada na contratação ou liberação do crédito, tais como INSS, FGTS e Receita Federal.

3.4 Atribuições das áreas envolvidas na formalização dos processos de concessão de crédito

As áreas envolvidas na formalização dos processos de concessão de crédito de forma direta são:

Tabela 2. Descrição sintética das áreas que formalizam a concessão de crédito.

ÁREA	FUNÇÃO	SUBORDINAÇÃO	PRINCIPAIS RELAÇÕES
GER s	Coordenadora, executora e supervisora	DIROP	Entidades públicas, privadas, representantes de classe, instituições financeiras, cartórios e órgãos de fiscalização, clientes e proponentes de operações de crédito.
GEROP	Coordenadora, executora e supervisora	DIROP	Órgãos repassadores de recursos, pessoas físicas e jurídicas.
GERAP	Coordenadora, executora e supervisora	DIROP	Entidades e órgãos nacionais e internacionais de fomento e fiscalização, Secretarias do Estado, Prefeituras Municipais e Associações de municípios
COMIC	Coordenadora, supervisora e colegiada	DICOL	DIROP, GERAD, GEFIN, GERs
DICOL	Deliberativa	CONAD	Assembléia Geral de Acionistas, Conselho Fiscal, Diretoria

Fonte: Manual Organizacional do BADESC

### 3.4.1 Gerências Regionais

O BADESC possui uma estrutura operacional descentralizada, constituída da matriz, em Florianópolis, e de Gerências Regionais instaladas nas principais cidades do Estado: Grande Florianópolis, Blumenau, Caçador, Criciúma, Chapecó, Lages e Joinville. Essas Gerências Regionais são responsáveis, de um lado, pela oferta dos financiamentos e pelo monitoramento da evolução das informações cadastrais das empresas em seu raio de ação.

Devido as suas responsabilidades, as regionais têm como atribuições básicas:

- a) identificar clientes potenciais que devam merecer, por parte do BADESC, cadastramento e/ou concessão de crédito;
- b) supervisionar as análises de operações em seus múltiplos aspectos, incluídos os trabalhos de comprovação físico-financeira, bem como o controle da solicitação das liberações e encaminhamento a GEROP da documentação exigida pelos órgãos repassadores;
- c) providenciar a abertura de processos e seu respectivo cadastramento do Sistema de Controle de Processos e Contratos;
- d) promover instrução e enquadramento de processos de empresas, objeto de avaliação de concessão de crédito;
- e) diligenciar junto aos órgãos repassadores de recursos e às demais áreas do BADESC, no sentido de negociar soluções que visem à adequada tramitação dos processos em análise;
- f) manter atualizados os sistema de controle das suas operações;
- g) prestar informações a proponentes sobre operações de apoio financeiro de processos em curso, mediante acompanhamento permanente.

### **3.4.2 Gerência de Operações**

A gerência de operações subordinada a Diretoria de Operações, tem como atribuições básicas:

a) controlar, previamente, a qualidade das operações a serem aprovadas, de acordo com os padrões estabelecidos pelos órgãos repassadores, Banco Central do Brasil e pelo próprio BADESC;

b) acompanhar e diligenciar junto aos órgãos repassadores de recursos e às demais áreas do BADESC, no sentido de negociar soluções que visem à adequada tramitação dos processos em análise e procedimentos para as liberações de créditos;

c) executar as contratações das operações, de acordo com as políticas operacionais do BADESC;

d) elaborar e atualizar instrumentos contratuais, de acordo com a legislação vigente;

e) supervisionar as análises de operações realizadas pelos técnicos sob sua subordinação, em seus múltiplos aspectos, bem como as execuções dos serviços de controle e solicitação das liberações, controle de seguros, e encaminhamento da documentação exigida pelos órgãos repassadores, além do apoio logístico da gerência;

f) manter atualizados os sistemas de controle das operações processadas na gerência;

g) prestar informações a proponentes de operações de apoio financeiro sobre processos em curso na gerência ou na diretoria.

### **3.4.3 Gerência de Apoio Operacional e Infra-Estrutura**

Esta gerência, também subordinada à Diretoria de Operações, tem como atribuições básicas:

a) interagir com instituições financeiras nacionais e internacionais, com vistas à participação em trabalhos de repercussão para o Estado;



- b) interagir com os órgãos de planejamento e orçamento do Estado;
- c) elaborar documentos e relatórios exigidos pelos órgãos repassadores;
- d) promover a instrução de processos de municípios, objeto de avaliação de concessão de crédito;
- e) prestar informações sobre processos em curso a proponentes de operações de apoio financeiro a projetos de infra-estrutura.

#### **3.4.4 Comitê de Crédito**

O Comitê de Crédito, tem por função coordenar e supervisionar. Ele esta subordinado a Diretoria Colegiada e tem como principais atribuições:

- a) apreciar as solicitações de apoio quanto ao enquadramento em função do atendimento as políticas operacionais, deliberando quando de sua competência;
- b) submeter, à DÍCOL, o enquadramento de solicitações de apoio que estejam estabelecidas dentro de parâmetros de enquadramento de competência desta;
- c) apreciar e deliberar sobre as propostas de operações de apoio, bem como sobre os demais atos a elas relacionados, quando de sua alçada, para posterior homologação da Diretoria Colegiada;
- d) apreciar as propostas de operações de apoio acima de sua alçada decisória, manifestando-se sobre a viabilidade de atendimento, encaminhando-as à Diretoria Colegiada para deliberação;
- e) propor novas condicionantes à contratação ou liberação do crédito, em relação ao relatório de análise ou proposição apresentada para apreciação, vinculando-as diretamente no SISBADESC;
- f) apreciar as propostas de abertura de limites de crédito, manifestando-se sobre a viabilidade de atendimento, encaminhando-as à Diretoria Colegiada para deliberação;

g) propor, ou manifestar-se, à Diretoria Colegiada, sobre assuntos que venham normatizar os processos de análise de crédito, a vista dos serviços técnicos apresentados pelas empresas terceirizadas;

h) acompanhar e analisar, de forma geral, a qualidade das operações ativas do banco, sugerindo à Diretoria Colegiada, sempre que necessário, medidas corretivas que procurem garantir os padrões estabelecidos pelo Banco Central do Brasil, órgãos repassadores, e pelo próprio BADESC;

### **3.4.5 Diretoria Colegiada**

A Diretoria Colegiada sendo deliberativa, possui como atribuições:

a) baixar regimentos, regulamentos, instruções e normas administrativas e operacionais, aplicáveis à administração e a todos os negócios do Badesc, submetendo-os ao Conselho de Administração, quando a matéria envolver assunto da competência desse órgão;

b) submeter ao Conselho de Administração qualquer assunto que considere necessário, respeitadas as atribuições específicas.

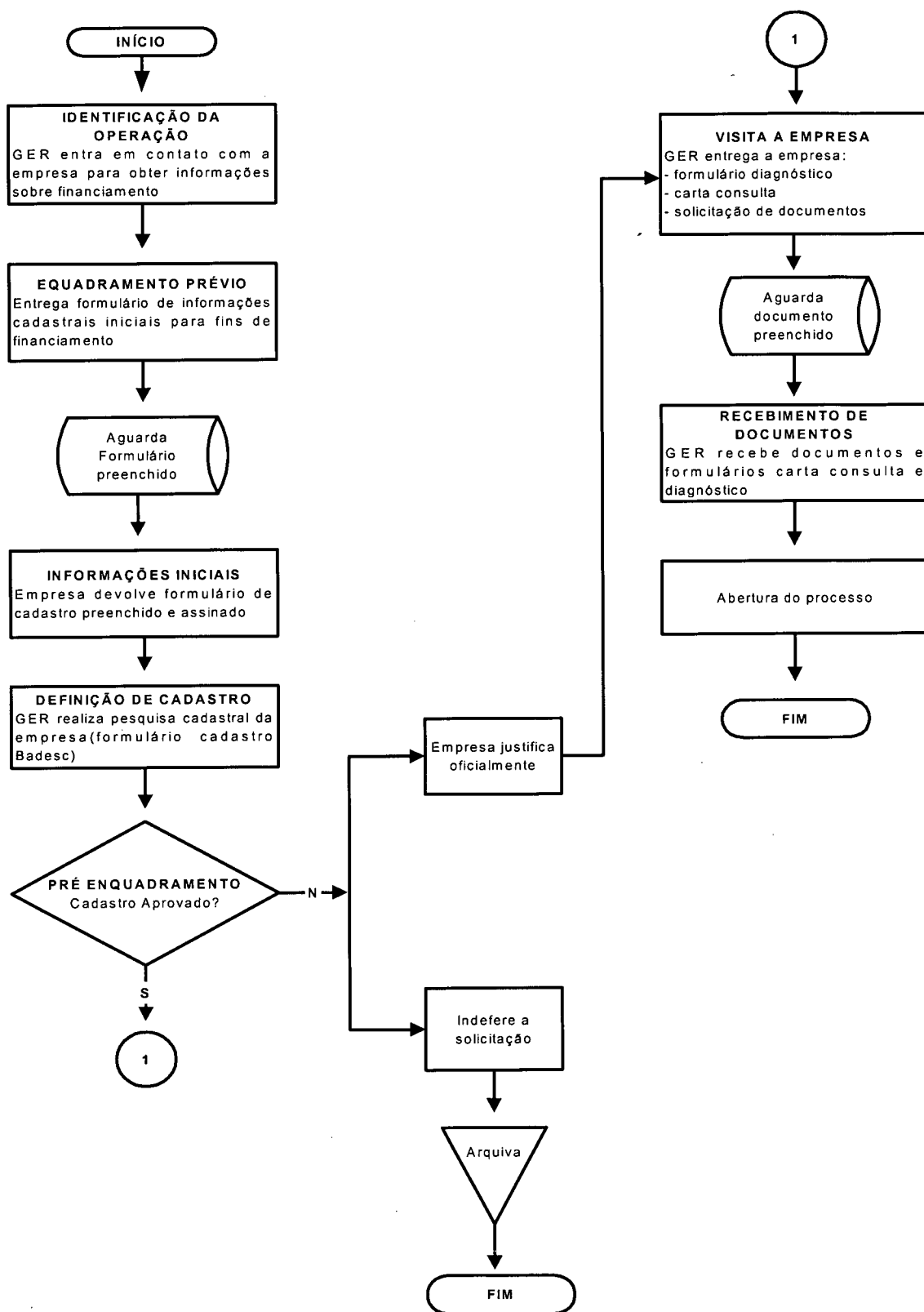
A seguir será apresentado através de fluxogramas, os procedimentos operacionais necessários para a apreciação das operações.

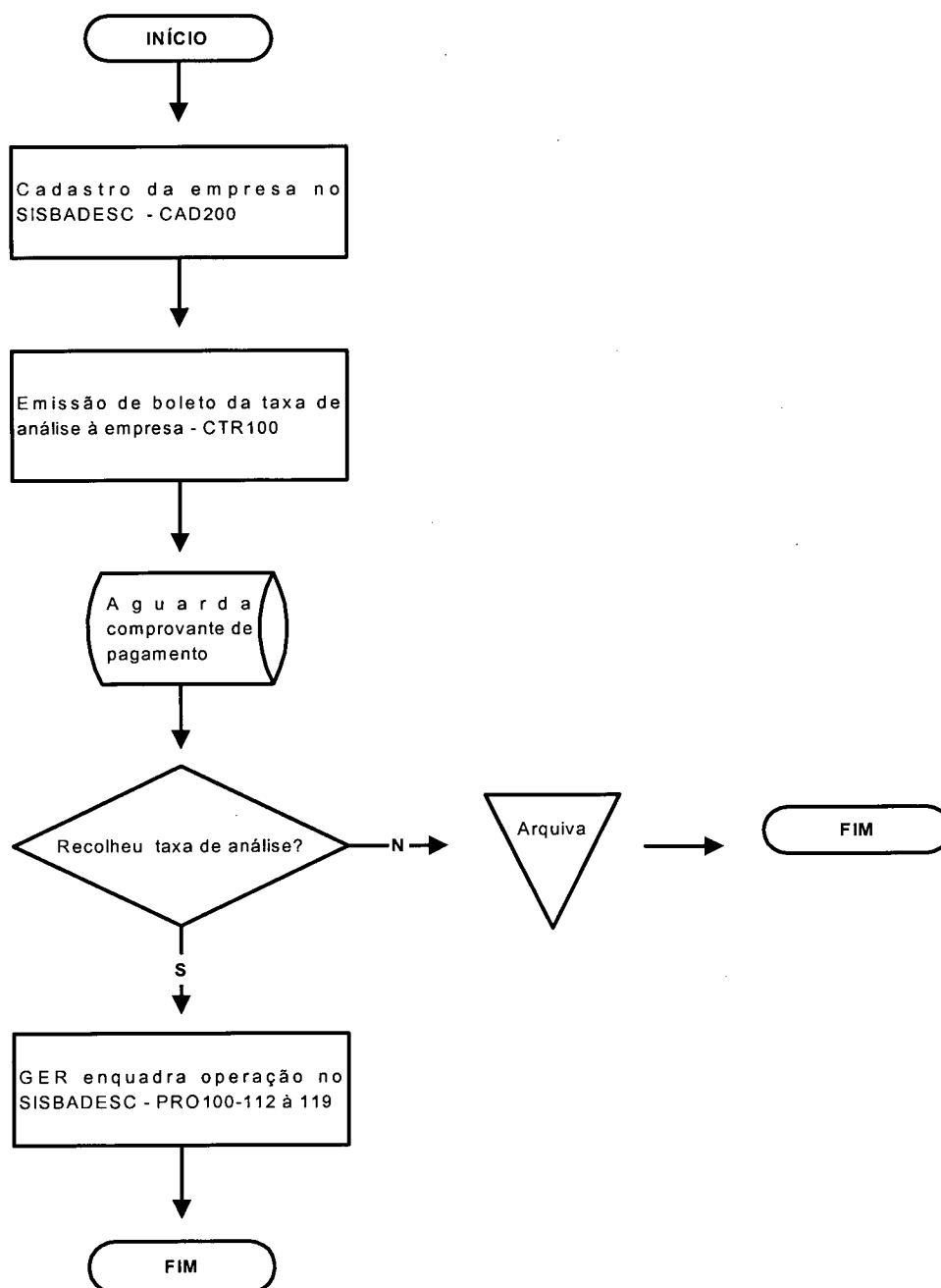
## **3.5 Procedimentos Operacionais para a Apreciação das Operações**

Conforme apresentado na tabela.1 supra tem-se três alçadas decisórias. Apresentá-las exaustivamente exigiria um conteúdo bastante longo, que foge inclusive, dos objetivos deste trabalho monográfico.

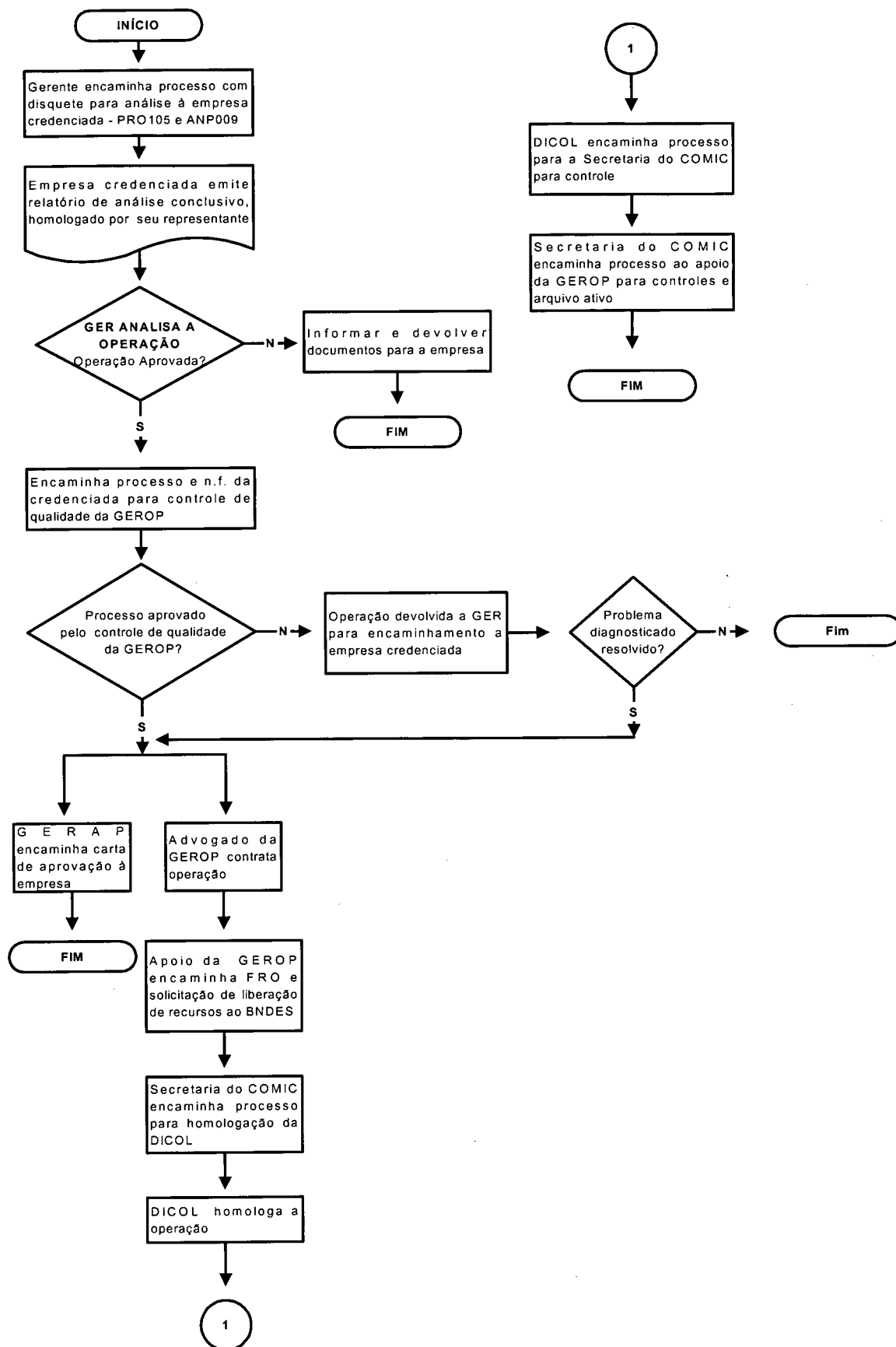
Entretanto, para melhor compreensão dos procedimentos operacionais referente a análise e concessão de crédito, para efeito de exemplo, as etapas desta operação dentro do limite de alçada dos Gerentes Regionais conforme segue:

# Fluxograma I – Enquadramento e Cadastro da Operação



**Fluxograma II - Inclusão no Sistema do BADESC**

### Fluxograma III - Análise e Homologação da Operação



Além do fluxo processual demonstrado, destacam-se alguns detalhes que se entende úteis para uma maior evidenciação processual.

### **3.5.1 Parecer Técnico Referente à Operação:**

O parecer técnico que sustentará a decisão de apoio financeiro à empresa deverá de forma objetiva e clara proporcionar um diagnóstico da empresa, administradores e do projeto, contemplando os aspectos adiante arrolados:

a) caracterização da empresa: relatar resumidamente fatos relevantes sobre a evolução da empresa que levaram a mesma a solicitar apoio financeiro. Comentar o ramo de atuação, localização, produtos e/ou serviços, faturamento médio mensal dos últimos 12 meses, número de empregados, etc.

b) situação cadastral: relatar a posição constante do enquadramento da operação em relação a este aspecto. Tecer considerações sobre o comportamento da empresa junto ao Badesc (se for mutuário), dos resultados da pesquisa extra-cadastral realizada por ocasião da visita, bem como do conceito cadastral atribuído pelo Gerente Regional, e a situação levantada junto ao SERASA, SAJ e SISBACEN.

c) capacidade empresarial: comentar a impressão causada pelos administradores da empresa, quando da visita.

Comentar sobre as estratégias do empresário: se o modelo de gestão está condizente com as novas tendências (qualidade total, globalização, terceirização, parcerias estratégicas, automação, etc.)

Dar ênfase aos aspectos ligados com a tradição do ramo, conhecimento do setor a nível nacional (ou internacional), grau de modernização da empresa de uma maneira geral condições do parque industrial, estruturação da empresa para enfrentar crises, informática como instrumento de gestão empresarial, etc.

d) situação econômico-financeira: comentar a evolução do faturamento e a situação de solvência da empresa, enfatizando em especial o endividamento da empresa que deverá ser checado através de ampla pesquisa cadastral junto aos bancos da praça e do SISBACEN.

e) descrição sucinta do investimento (objetivo): comentar o investimento da operação, discorrendo sobre seu objetivo estratégico e oportunidade.

Especificar sucintamente a que o projeto se propõe, discriminando capacidade, valores, etc.

Comentar a situação física dos investimentos fixos projetados, considerados realizados no "Cronograma de Execução da Operação" do Relatório de Análise.

Comprovar e comentar a situação financeira do projeto, referente aos recursos já alocados pela empresa na execução dos investimentos.

f) comentários sobre os orçamentos apresentados pela empresa: informar se os valores orçados estão de acordo com os preços usualmente praticados no mercado, sendo que, nos casos de investimentos em obras civis, comentar o percentual do custo unitário projetado em relação ao CUB – Custo Unitário Básico. Caso estejam em desacordo, justificar a forma utilizada para compensar eventuais distorções.

h) situação do mercado: comentar a capacidade de competição da empresa, vias de distribuição e divulgação (“marketing”) dos seus produtos, e aspectos que indiquem com segurança a existência de mercado para seus produtos, tais como:

- ✓ informações sobre a oferta e a demanda na área de abrangência do projeto;

- ✓ oferta: principais empresas produtoras/concorrentes; capacidade instalada e nível de produção dessas empresas; preços vis a vis (projeto x concorrência).

- ✓ -demanda: compradores em potencial;

- ✓ pedidos em carteira;

- ✓ mercado, distribuição (%) por estado e participação no mercado externo.

Justificar para qual segmento de mercado a empresa está direcionando seu foco de atenção para colocar sua produção em condições que atenda as expectativas de lucratividade, de forma a superar a concorrência, principalmente de produtos importados.

Comentar ainda o mercado fornecedor de insumos evidenciando a sua disponibilidade dentro do nível de produção proposto.

h) conservação do meio ambiente: comentar os aspectos relativos à poluição ambiental e os instrumentos utilizados para efetuar o controle de efluentes e a preservação do meio ambiente.

Comentar a necessidade de apresentação de licença ambiental expedida pela FATMA.

i) contrapartida do financiamento: comentar e comprovar as condições da empresa e acionistas em atender a contrapartida de recursos, necessária à plena execução do projeto, sem colocar em risco a operacionalidade da empresa, assim como a liquidez do financiamento.

j) capacidade de pagamento: comentar, a partir das informações coletadas, se a empresa terá condições de amortizar os compromissos assumidos (atuais + financiamento Badesc).

k) garantias – caso recomendadas, além da participação do FGPC: comentar sucintamente a respeito das garantias avaliadas no laudo, justificando o motivo da escolha.

Especificar se trata-se do próprio complexo financiado, outra unidade, residência do empresário, aval de pessoa proprietária de patrimônio condizente, etc.

No caso de existência de garantias evolutivas, reportar-se, se for o caso, ao item comentários sobre os orçamentos apresentados pela empresa e justificar os valores adotados.

l) conclusão: Favorável / Desfavorável

Concluir o parecer evidenciando os pontos positivos e negativos de maneira conclusiva.

Reportar-se as riscos relevantes que possam comprometer a viabilidade do projeto, mas que ainda assim mantenham a possibilidade de apoio financeiro.

Não repetir informações já constantes do corpo da proposição da operação, tais como valor da operação, das garantias, etc.

Uma vez concluído o parecer técnico referente a operação, tem-se ainda a necessidade de aferir o nível de competitividade.



### 3.5.2 Aferição do Nível de Competitividade:

A empresa interessada em obter recursos do programa deverá se submeter a uma avaliação preliminar para aferição das suas reais condições de competir, através de diagnóstico a ser elaborado contemplando os seguintes aspectos:

a) gestão empresarial: gestão dos recursos humanos, planejamento empresarial, gestão mercadológica, processos e tecnologia, gestão financeira e disponibilidade de informações gerenciais através de recursos de informática;

b) avaliação de fornecedores: obtenção de conceito da empresa através de consulta junto aos principais fornecedores de insumos básicos, principais bancos com que a mesma opera, e três empregados escolhidos de forma aleatória;

c) avaliação de clientes: obtenção de conceito da empresa através de consulta junto aos principais clientes de seus produtos e serviços escolhidos de forma aleatória; avaliação de mercado- identificação clara do segmento de mercado em que a empresa atua condições operacionais;

d) avaliação das condições físicas dos ativos operacionais, layout, organização da produção e nível de agressão ao meio ambiente; conclusão- parecer conclusivo quanto ao nível de competitividade da empresa.

Esta aferição será de responsabilidade das Gerências Regionais e/ou entidades conveniadas mediante indispensável visita à empresa e entrevistas cujos resultados deverão constar no formulário anexo.

Os quesitos, nível de gestão empresarial, posicionamento no mercado e preservação ao meio ambiente, com uma avaliação abaixo do desejável, não permitem o acesso ao crédito, o qual será condicionado à correção das deficiências constatadas.

Esta questão deve ser claramente colocada na conclusão do diagnóstico de aferição do nível de competitividade.

Neste caso a empresa deverá ser orientada para a correção das deficiências constatadas como condição para acessar às linhas de crédito do programa, cujos investimentos poderão ser incluídos nos itens financiáveis de acordo com as disponibilidades das fontes.

Tanto a emissão do parecer técnico quanto a aferição do nível de competitividade aqui demonstrado, só ocorrem à partir da base documental de entrada. Desta base documental se fará, em seguida, breves referências, visando facilitar o entendimento de leitores dessa monografia, que venham tornar pleiteantes deste sistema de concessão de crédito.

### **3.6 Procedimentos e Documentos para Abertura de Processos**

Ficam estabelecidos os procedimentos e documentos para abertura de processos a seguir especificados, buscando-se a análise do conceito cadastral do pleiteante antes de se iniciar a análise da solicitação sob a ótica de projeto, tomando-se a partir daí já as medidas cabíveis:

#### **1) Informações iniciais para fins de financiamento**

É o documento pelo qual o pleiteante apresenta-se ao Badesc através de suas principais informações, bem como de suas necessidades de apoio. Ele é preenchido pelo responsável pela empresa ou projeto.

Este documento possibilita, à Gerência Regional, referências para iniciar a pesquisa sobre o pleiteante, além de autorizar formalmente o acesso a informações.

Podemos observar este documento no anexo nº 02 deste estudo.

#### **2) Cadastro BADESC – Apontamentos e Parecer**

O cadastro BADESC é o documento utilizado para a pesquisa cadastral sobre o pleiteante e seus administradores, depois das informações iniciais.

Ele é preenchido pelo apontador responsável na Gerência Regional através de pesquisa junto aos fornecedores, clientes e bancos, bem como fontes referenciais como SERASA, SAJ, SISBACEN e SISBADESC, conforme anexo nº 03.

#### **3) Diagnóstico para abertura de processo**

O documento diagnóstico para abertura do processo é destinado ao diagnóstico sobre o pleiteante e proposição de abertura de processo para análise.

É preenchido por técnico ou especialista na Gerência Regional, sendo de responsabilidade do Gerente Regional, de acordo com o anexo nº 04.

#### 4) Carta consulta

É o pedido formal do pleiteante ao apoio pelo Badesc, podendo ser visualizado no anexo nº 05.

A carta consulta formaliza a informação das características principais da empresa e do projeto, necessárias a abertura do processo, entrega os documentos obrigatórios conforme Resolução específica, e autoriza o acesso do BADESC e seus credenciados a suas informações.

Este documento deverá ser emitido em duas vias, ambas protocoladas pela Gerência Regional, informando data e responsável pelo recebimento, além de declaração de recebimento dos documentos na via a ser devolvida ao pleiteante.

#### 5) Ficha de enquadramento de operação

A ficha de enquadramento da operação é o documento já processado pelo SISBADESC a partir das informações prestadas pelo pleiteante. Ela consolida dados principais sobre a empresa, sua situação no BADESC, o comprometimento em relação aos parâmetros das políticas operacionais deste, o enquadramento em relação aos normativos da fonte e do BADESC, documentos apresentados, e o depósito referente ao valor a ser repassado à consultora credenciada. Esta ficha pode ser observada no anexo 06.

No capítulo seguinte será apresentado a área de controle interno, fazendo-se uma descrição da forma com que hoje é praticado e, posteriormente, um rol de sugestões com o intuito de reforçar o enfoque preventivo da auditoria interna.

## **4. MODELO DE CONTROLE INTERNO NO BADESC**

Neste capítulo será apresentado o modelo de controle interno utilizado no BADESC, bem como as atribuições da área responsável. Será abordado também, algumas sugestões acerca deste controle visando demonstrar a potencialidade da auditoria interna.

### **4.1 Assessoria de Controle Interno**

A Assessoria de Controle Interno é uma atividade de avaliação independente e de assessoramento do Conselho de Administração e da Diretoria, voltada para o exame e avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos sistemas de controle, bem como da qualidade do desempenho das áreas em relação às atribuições e aos planos, metas, objetivos e políticas definidos para as mesmas.

#### **4.1.1 Missão**

A ASCON tem como missão alcançar com segurança o cumprimento dos objetivos da agência.

#### **4.1.2 Objetivos**

A ASCON tem por objetivo zelar pelo bom funcionamento do sistema de Controles Internos no âmbito da Agência, assegurar padrões adequados nas operações da Agência, eficiência e eficácia das operações, acurácia e integridade no registro das transações, confiabilidade das demonstrações financeiras, efetivo gerenciamento de riscos, conformidade com leis e regulamentos bancários legais e fiscais, bem como políticas e procedimentos internos.

### **4.1.3 Metas**

Tem como metas: focar os objetivos de controle por ciclo de negócios e não por atividades isoladas, orientar o foco para as metas da Instituição, ser o agente de mudança na alocação de recursos e na divulgação dos resultados; assegurar que as ações comprometidas foram implantadas e criar a vocação para administrar riscos e não para eliminar riscos.

### **4.1.4 Desafios**

Os desafios propostos pela ASCON são: estabelecimento e preservação de valores éticos, consciência de controle, preocupação permanente em todos os níveis hierárquicos, homogeneizar o entendimento, visão e critério de risco entre assessores, gerências e a administração da agência.

### **4.1.5 Políticas de Controle Interno**

A ASCON tem como política de controle interno a:

a) segurança - garantir que os procedimentos e métodos estejam sendo aplicados e funcionando em comunhão com a Resolução nº 2554 do Banco Central do Brasil;

b) independência - assegurar ao assessor de controle interno independência e autonomia para o planejamento, organização, execução e apresentação dos trabalhos, devendo assumir a responsabilidade pelos relatórios, informações e recomendações elaborados e apresentados à administração ou aos órgãos de controle externo e fiscalização.

Garantir o acesso livre, direto e imediato a qualquer local, documentos, registros, relatórios, informações e pessoas ligadas ao trabalho de controle interno a ser executado;

c) atuação: estabelecer meios e veículos de informação adequados às decisões sobre controle interno.

Definir critérios de avaliação e adequação permanentes das políticas e procedimentos de controle interno.

Atuar preventivamente, de forma a minimizar riscos, e maximizar a eficiência;

d) desenvolvimento: facilitar a capacitação sistemática da equipe de controle interno.

Assegurar o conhecimento e compreensão dos procedimentos e métodos estabelecidos aos membros da ASCON.

#### **4.1.6 Atribuições**

A ASCON tem como atribuições avaliar:

1) os componentes significativos das demonstrações financeiras do BADESC, de fundos e programas por ele administrados;

2) os procedimentos adotados para apuração, pagamento e recuperação;

3) a integridade e confiabilidade das informações e registros contábeis, operacionais e sistêmicos;

4) os sistemas estabelecidos para assegurar a observância das políticas, metas, planos, procedimentos, leis, normas e regulamentos e sua efetiva utilização;

5) a adequação e eficiência dos controles e dos meios utilizados para a proteção dos ativos, comprovando, se necessário, a sua existência real;

6) a economicidade, eficácia e eficiência da obtenção e utilização dos recursos, nos sistemas e operações da agência, bem como alternativas possíveis para atingir os mesmos objetivos, comparativamente, com vantagens;

7) as atividades, operações e programas para verificar se os resultados são compatíveis com os objetivos e os meios estabelecidos e se estão sendo executados de acordo com o planejamento;

8) a observância às diretrizes, normas políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos aplicáveis;

9) as normas, procedimentos (contábeis, operacionais, administrativos e informatizados), controles internos e estruturas organizacionais quanto a aspectos de eficiência, efetividade, qualidade e segurança, inclusive prevenindo ou revelando erros e fraudes;

10) a adequação dos procedimentos burocráticos e operacionais, notadamente quanto à documentação das operações nos seus aspectos formal e legal;

11) a qualidade dos serviços prestados, especialmente quanto ao atendimento, à presteza, à segurança e à economicidade;

12) coordenar e controlar, quando solicitado, o atendimento, no âmbito das diligências do Tribunal de Contas do Estado, do Banco Central e do auditor independente;

13) acompanhar o cumprimento de recomendações decorrentes de inspeções ou fiscalizações, interna ou externa, e a correção de problemas de caráter organizacional, estrutural, operacional e sistêmico sugeridos;

14) elaborar o Plano Anual de Atividades da Área e de seus resultados.

#### **4.1.7 Responsabilidade e Competência**

Acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da agência estão sendo alcançados, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser prontamente corrigidos;

Avaliação contínua dos diversos riscos associados às atividades da agência;

Controles periódicos de segurança para os sistemas de informações, em especial para os mantidos em meio eletrônico;

Identificação e avaliação de fatores internos e externos que possam afetar adversamente a realização dos objetivos da agência;

Executar as normas de auditoria interna, verificando a adesão das diversas áreas aos procedimentos e rotinas instituídos pela legislação, pelo Banco Central, pelas entidades supridoras de recursos e pelos regulamentos internos do BADESC;

Encaminhar à Diretoria Colegiada através da Presidência, relatórios das auditorias internas realizadas, propondo as soluções julgadas necessárias;

Acompanhar, quando solicitado, o trabalho dos auditores independentes, bem como as inspeções, verificações e análises desenvolvidas no BADESC, pelo Banco Central e demais instituições das quais o banco seja agente;

Efetuar controle de qualidade nos atos aprovados pela Diretoria Colegiada nos processos de financiamento, analisando seus conteúdos e principalmente os instrumentos de crédito firmados entre o BADESC e seus Clientes;

Cumprimento das normas estabelecidas pela Resolução nº 02554 do BACEN, de 24.09.98.

#### **4.1.8 Trabalho Preventivo da ASCON**

A ASCON, quando do início de suas atividades, em maio/99, elaborou um plano de ação visando à implementação de procedimentos preventivos à ocorrência de problemas de qualquer natureza, com enfoque no cumprimento eficiente da missão da instituição. Para tanto, houve a necessidade de um levantamento completo da totalidade dos processos operacionais da agência, com detalhamento dos fluxos, levantamento e classificação dos riscos associados a cada procedimento e o estabelecimento de uma escala de prioridades de atuação para esta Assessoria.

O citado levantamento nos permitiu, de imediato, identificar vários procedimentos que poderiam ser melhorados, nos possibilitando elaborar e propor uma série de sugestões para simplificar, agilizar e garantir a segurança dos mais variados processos do BADESC.

Após estes passos, realizou-se um levantamento dos trabalhos resultantes das diversas atividades, através da aplicação dos procedimentos tradicionais de auditoria, que permitiram identificar claramente os erros comumente praticados na operacionalização das mais variadas atividades, os quais foram estratificados por área, processo, tipo e incidência de cada erro. Tal levantamento, encaminhado às respectivas áreas, permitiu a correção de grande parte dos erros verificados, mas principalmente, a adoção de medidas preventivas para coibir suas reincidências, tais como o estabelecimento de diversos tipos de bloqueios nos sistemas informatizados, implementação de núcleos de controles de qualidade intermediários, resoluções da diretoria com o estabelecimento de código de ética e definição clara do regime de responsabilidades e alçadas decisórias e treinamento de pessoal, dentre outros.



Outro ponto de extrema importância a destacar, se refere à possibilidade de identificação, através dos levantamentos e análises dos resultados procedidos, dos setores, atividades e tipos de investimentos que trazem melhores retornos à empresa, bem como os problemáticos, permitindo a propositura de novas políticas para o risco de crédito, em conjunto com as áreas operacional e financeira, resultando em resoluções específicas da diretoria da instituição. Tais resoluções permitem, de forma preventiva, minimizar os riscos na aplicação dos recursos, com um menor grau de incerteza quanto ao retorno dos investimentos.

No entanto, ressalta-se que os trabalhos em uma empresa com características de instituição financeira são acompanhados por uma gama elevada de riscos, que se renovam constantemente. Tal fato induz à necessidade de um “acompanhamento sistemático das atividades desenvolvidas, de forma a que se possa avaliar se os objetivos da instituição estão sendo alcançados, se os limites estabelecidos e as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos, bem como a assegurar que quaisquer desvios possam ser pronta e previamente corrigidos”.

Finalizando, ressalta-se que para assegurar a efetividade e consistência, os controles internos devem ser revisados e atualizados periodicamente, aliados a uma conscientização permanente de “uma cultura organizacional que demonstre e enfatize, a todos os funcionários, a importância dos controles internos e o papel de cada um no processo”.

## **4.2 Recomendações e Sugestões**

Com base no objetivo específico deste estudo que visa demonstrar a potencialidade da auditoria interna como preventiva, sugere-se que seja acrescentado nos objetivos da ASCON, o efetivo gerenciamento dos riscos com o enfoque preventivo e corretivo. Através dessa medida, pode-se reduzir algumas deficiências que possam aparecer futuramente.

Outra sugestão que parece bastante válida, é a simulação à partir dos fluxogramas I, II e III apresentados no capítulo 3, de pontos possivelmente vulneráveis à falhas e preventivamente priorizar análises detalhadas sobre a mesma.

Nas políticas de controle interno em meio do que existe, poderia se desenvolver, caso haja consenso sobre a validade metodológica, uma matriz de risco acerca dos créditos concedidos. Devendo-se compara-la freqüentemente diante de êxitos e fracassos nas operações realizadas e utiliza-la como referência no processo de concessão de novos processos.

Desenvolver uma matriz de risco exige uma análise de quem detém grande experiência na auditoria interna. Uma vez detalhado, a partir dos fatores de risco identificados no BADESC e depois de testes de consistência, a matriz de risco pode ser muito útil ao controle interno. Apenas para fins ilustrativo, exibiu-se aqui o modelo sintético de fatores de risco disponível na Internal Audit Handbook, oriundo do Canadá:

#### Fatores de Riscos

1. Aspectos conhecidos referentes ao modelo e performance anterior do sistema de controle;
2. Competência da administração – Quanto menor a competência maior o risco de deficiências no controle;
3. Tamanho da unidade – Maior a unidade sob exame, maior a magnitude de danos potenciais, além disso, maior a demanda por controle com estreito limite de erro;
4. Mudanças recentes – Probabilidade das deficiências do controle serem maiores durante períodos de parada;
5. Complexidade de operações – Probabilidade de erro é incrementada;
6. Liquidez de Ativos – Possível alvo de desfalques que põem o sistema de controle sob pressão;
7. Condições econômicas da unidade – O risco de quebras no controle é freqüentemente maior em unidades que estão sob significativo arrocho econômico;
8. Rápido crescimento – Rápido crescimento amplia o sistema de controle pessoal e gerencial de uma operação;
9. Extensão de operações computadorizadas – O grau para o qual os controles são construídos dentro das funções do processo de um computador pode reduzir visibilidade e atenção dada à adequação do controle;

10. Tempo desde a última auditoria – Efeitos de uma auditoria diminui com o tempo;

11. Pressões sobre a administração para alcançar os objetivos – Essencialmente as mesmas razões anotadas no item 7;

12. Extensão da Agência Central ou outros regulamentos – Maior nível de controle pode reduzir a probabilidade total de deficiências de controle de baixo nível;

13. Nível de motivação dos funcionários – Baixa motivação pode ser indicativo de situações de alto risco para os controles;

14. Exposição de políticas;

15. Trabalho de auditores externos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo monográfico foi elaborado com a intenção de expandir e aperfeiçoar o conhecimento acadêmico, pesquisando um tema que contribuísse, de alguma maneira, para o enriquecimento da área em questão.

Através da realização deste estudo, se obtém requisito parcial para que possa obter o título de Bacharel em Ciências Contábeis e, por outro lado, uma alternativa concedida pelo curso, possibilitando melhorar e aprofundar os conhecimentos em determinada área.

Assim, em acordo com os objetivos propostos por este estudo demonstrou-se, além de um embasamento teórico mais aprofundado, a potencialidade da auditoria interna na prevenção de falhas nos controles internos, bem como no processo de análise e concessão de crédito.

Ressaltou-se ainda, algumas sugestões para a redução de falhas, conforme a necessidade do modelo de controle interno apresentado e objeto desse estudo.

Em relação à obtenção de dados e informações para a elaboração deste estudo, observou-se a colaboração e disposição permanente dos responsáveis pela construção do modelo de controle demonstrado.

As dificuldades encontradas decorrem da inexperiência do autor do estudo na elaboração de um trabalho de iniciação científica.

Recomenda-se para trabalhos futuros, um estudo mais acurado da importância da auditoria interna não só na tomada de decisão, mas também, como elemento essencial na manutenção dos sistemas de controle interno.

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. *Auditoria: um curso moderno e completo*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ARAÚJO, Luiz César G. de. *Organização e Métodos*. 1ª ed. São Paulo. Atlas, 1983.

BIO, Sérgio Rodrigues. *Sistema de Informação: um enfoque gerencial*. São Paulo: Atlas, 1985.

CARVALHO, Maria Cecília de. *Construindo o saber: Metodologia Científica. Fundamentos e Técnicas*. 4ª ed. Revisada e ampliada. São Paulo: Papirus, 1994.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia Científica*. 3ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CORREIA, Antônio Carlos. *O que é controle interno?* UCAR International Auditing Home Page. 2001. Acesso em: 02 março 2002.

COTRIM, Gilberto . *Fundamentos da Filosofia: Ser Saber e Fazer*. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 1993.

CREPALDI, Silvio Aparecido. *Curso Básico de Contabilidade: resumo da teoria, atendendo às novas demandas da gestão empresarial, exercícios e questões com respostas*. São Paulo: Atlas, 1995.

DRUCKER, Peter F. *As novas realidades: no governo e na política, na economia e nas empresas, na sociedade e na visão do mundo*. 3ª ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

FAVERO, Hamilton Luiz et al. *Contabilidade: teoria e prática*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

FORTUNA, Eduardo. *Mercado Financeiro: produtos e serviços*. 11ª ed. Ver. E ampl. Rio de Janeiro:Qualitymark, 1999.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. *Auditoria Contábil*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. *Auditoria Contábil*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GUIMARÃES, Raul Avelino Viana Azevedo. *Contabilidade: uma técnica ou ciência?*. In: ENCONTRO NACIONAL DE DOCENTES DE CONTABILIDADE DO ENSINO SUPERIOR, 5º, Porto Alegre, 1996

HILLBRECHT, Ronald. *Economia Monetária*. São Paulo: Atlas, 1999.

IFAC. *Normas internacionais de auditoria*. Madri: Instituto de Auditores-Censores Jurados de Cuentas de España, 1993. (Recompilação dos Profs. Jorge Tua Pereda e José A. Gonzalo Ângulo.)

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DO BRASIL. *Auditoria Interna*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1971.

LOPES, Jaime de Amorim. *Digressão através do vestuto mundo da contabilidade*. Porto Alegre: Aviz, 1968.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de Pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1989.

MAUTZ, Robert Kuhn. *Princípios de Auditoria*. 3ª ed. Vol. I. São Paulo: Atlas, 1980.

NETO A., Alexandre. *Mercado Financeiro*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. *Auditoria Interna: embasamento conceitual e suporte tecnológico*. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, Lopes de. *Curso de Auditoria*. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

TERRY, George R. *Curso de Instrução Programado*. São Paulo: Ed. Brasiliense, 1977.

TRUJILLO, Afonso F. *Metodología da Ciencia*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974

INTERNAL AUDIT HANDBOOK. Vol. II, Chapter 5 (Treasury Board of Canada). Tradução de Romualdo Anselmo dos Santos.

## 7. BIBLIOGRAFIA

ARTER, Dennis R. *Auditoria da Qualidade para melhor desempenho*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

ATTIE, William. *Auditoria Interna*. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1987.

CRUZ, Flávio da Cruz. *Auditoria Governamental*. São Paulo: Atlas, 1997.

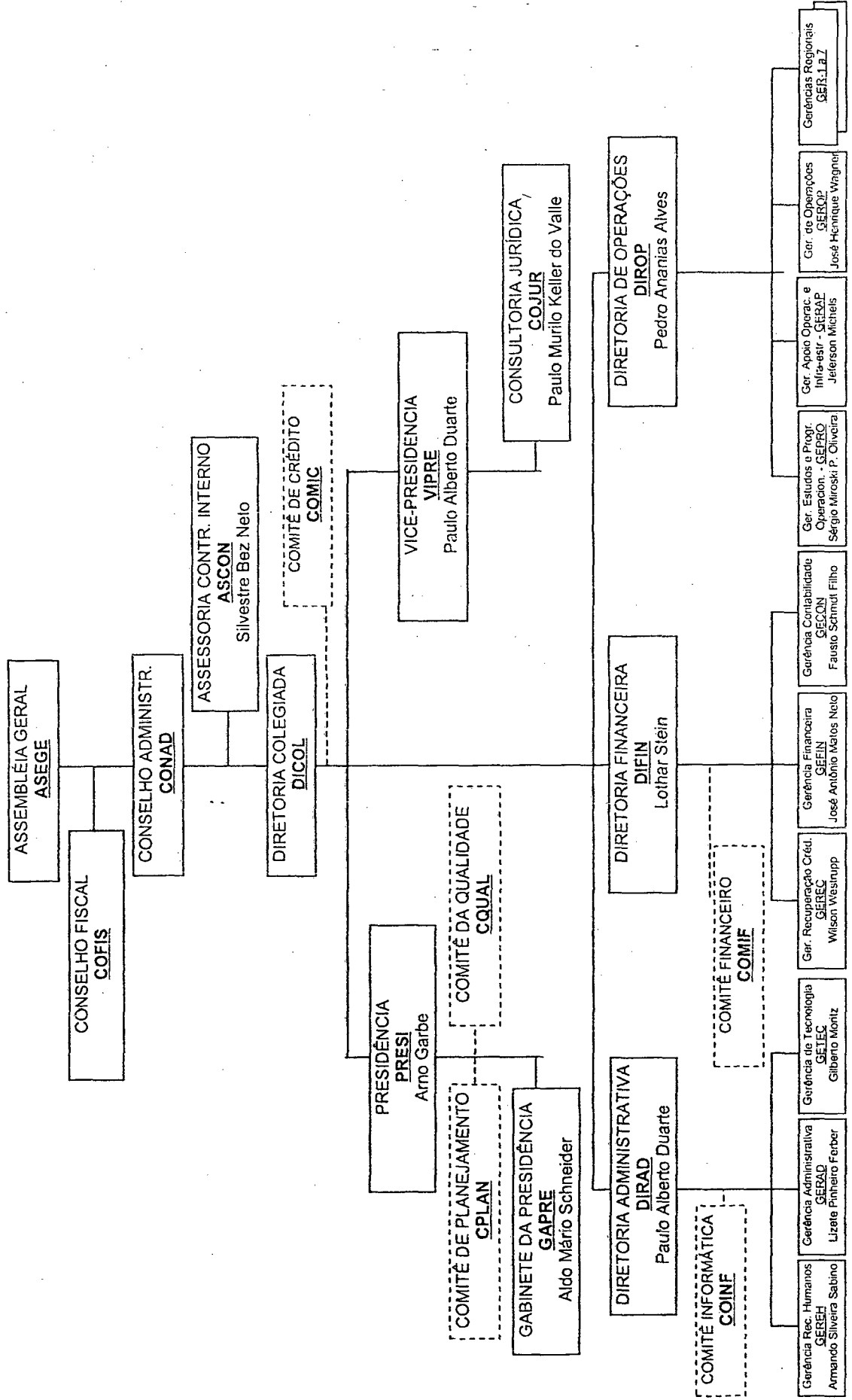
GIL, Antônio Loureiro. *Auditoria da Qualidade*. São Paulo: Atlas, 1994.

KWASNICKA, Eunice Lacava. *Introdução à Administração*. São Paulo: Atlas, 1995.

LIMA, José Geraldo de. *Auditoria Contábil*. Porto Alegre: Banco Nacional do Comércio S.A. [1969?]

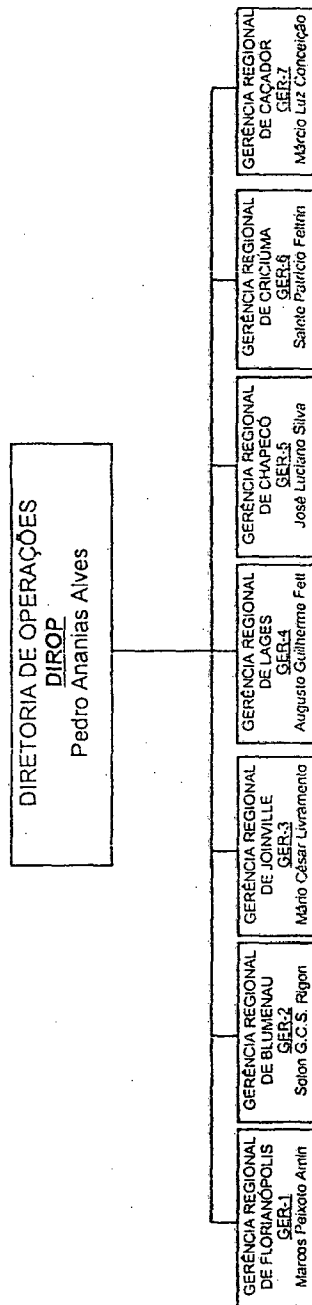
MATHEUS, Florentino Américo. *Auditoria Contábil: com uma introdução abrangendo normas técnicas de contabilidade e controles contábeis*. 3ª ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1979.

# ORGANOGRAMA





ORGANOGRAMA - Continuação



**BADESC****AGÊNCIA CATARINENSE DE FOMENTO S.A.**

Gerência Regional de Joinville - Rua Blumenau, 178 – Sala 506 – CEP 89204-250 – Joinville – SC

Tel.: (0-47) 433-3266 – Fax: 433-7358 – www.badesc.gov.br – ger03@badesc.gov.br

**INFORMAÇÕES INICIAIS****PARA FINS DE FINANCIAMENTO****INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA**

NOME		CNPJ	
ATIVIDADE PRINCIPAL		CONTROLE DO CAPITAL Privado ( ) Público ( ) Misto ( )	
ENDEREÇO			
BAIRRO		MUNICÍPIO	UF
CEP	CAIXA POSTAL	TELEFONE	FAX
ENDEREÇO INTERNET		E-MAIL	
PESSOA CONTATO P/ INFORM. SOBRE O PROJETO		CARGO	TELEFONE

**INFORMAÇÕES SOBRE OS SÓCIOS E ADMINISTRADORES**

NOME	CARGO	CPF	PART. (%)

**INFORMAÇÕES SOBRE O FINANCIAMENTO**

OBJETIVO DO FINANCIAMENTO ( ) Implantação ( ) Expansão ( ) Modernização	BREVE DESCRIÇÃO DO PROJETO A FINANCIAR
--	--

**INVESTIMENTO**

TIPO	VALOR – R\$	TIPO	VALOR – R\$
Máquinas/Equipam. Nacionais (*)		Mobiliário	
Máquinas/Equipam. Importados. (*)		Treinamento	
Moldes e Ferramentas (*)		Software	
Obras Civas		Capital de Giro	
Instalações		Outros	
(*) Cadastrados na Finafne		VALOR TOTAL DO INVESTIMENTO	

**OUTRAS INFORMAÇÕES**

Nº DE EMPREGADOS	RECEITA OPER. BRUTO ANO ANTERIOR – R\$	MÉDIA RECEITAS MENSAS (ÚLTIMOS 12 m) – R\$
------------------	--	--

**PRINCIPAIS FORNECEDORES**

	NOME	PESSOA CONTATO	FONE	% COMPRAS
1				
2				
3				

**PRINCIPAIS CLIENTES**

	NOME	PESSOA CONTATO	FONE	% VENDAS
1				
2				
3				

**BANCOS/INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS** (limites de desconto de duplicatas, cheques preferenciais, etc.).

	BANCO/INSTITUIÇÃO	PESSOA CONTATO	FONE	TIPO
1				
2				
3				

**AUTORIZAÇÃO**

A empresa aqui caracterizada, por seus representantes legais, autoriza ao Badesc e seus credenciados o acesso às informações contábeis, bancárias, de endividamento e outras, desta empresa, sócios, administradores, e demais empresas do grupo, se for o caso, inclusive no “Sistema de Informações do Banco Central – SisBacen”.	
DATA	NOME/CARGO/ASSINATURA



**CADASTRO BADESC**  
**APONTAMENTOS E PARECER**

NOME DA EMPRESA	CNPJ
-----------------	------

**CONCEITO GERAL** (reportar-se ao verso)

Anexos do Cadastro Badesc	RUIM	REG	BOM	ÓTIMO	COM *	SEM *
1- Visão dos Fornecedores						
2- Visão dos Clientes						
3- Visão dos Bancos/Instituições Financeiras						
4- Serasa (Empresa, Sócios e Administradores)						
5- SAJ (Empresa, Sócios e Administradores)						
6- SisBacen (Empresa, Sócios e Administradores)						
7- SisBadesc (Caso já seja cliente do Badesc)						

\* COM / SEM RESTRICÇÕES

### PARECER CONCLUSIVO SOBRE A SITUAÇÃO CADASTRAL

**RESPONSABILIDADE (assinaturas e carimbos)**

DATA	RESPONSÁVEL	GERENTE REGIONAL
------	-------------	------------------



NOME DA EMPRESA		CNPJ			
<b>1- GESTÃO EMPRESARIAL</b>					
Recursos Humanos		SIM		NÃO	
Remuneração é condizente com o mercado?					
Está regular com a Previdência Oficial?					
Tem outros benefícios? Quais:					
Tem programa de treinamento?					
Impressão quanto ao planejamento empresarial		RUIM	REG.	BOM	ÓTIMO
Impressão quanto a gestão mercadológica (profissional ou empírica)					
Domínio das operações e tecnologia					
Informática (software e hardware)					
<b>2- AVALIAÇÃO DA SITUAÇÃO FINANCEIRA</b>					
Gestão financeira (com base na situação real)		RUIM	REG.	BOM	ÓTIMO
Endividamento					
Liquidez					
Lucratividade					
<b>3- AVALIAÇÃO DO MERCADO</b>					
Posição junto ao mercado		RUIM	REG.	BOM	ÓTIMO
Foco, marketing, concorrência, distribuição, preço, etc					
<b>4- CONDIÇÕES OPERACIONAIS</b>					
Itens		RUIM	REG.	BOM	ÓTIMO
Estado de conservação dos ativos					
Nível de atualização dos equipamentos					
Organização da produção					
Proteção ao meio ambiente					
Está em dia com os órgãos ambientais?		( ) Sim ( ) Não			
<b>5- AÇÃO SOCIAL</b>					
Desenvolve algum programa ou atividade social junto a comunidade?					
( ) Sim ( ) Não. Gostaria de participar de algum?					
Caso Sim. Por que razão?					
( ) Incentivo fiscal ( ) Consciência social ( ) Pressão da comunidade					
( ) Outra razão:					
Caso Não. Por que razão?					
Descrever a ação social					
<b>PARECER CONCLUSIVO</b>					
<b>ASSINATURAS</b>					
DATA		RESPONSÁVEL		GERENTE REGIONAL	

CARTA CONSULTA

Ao BADESC - Agência Catarinense de Fomento S. A. A cargo da Gerência Regional de
--

Prezados senhores.
A empresa a seguir caracterizada, por seus representantes legais, solicita a essa Agência apoio financeiro para o seu projeto de características adiante descritas, comprometendo-se a apresentar todos os documentos, no verso relacionados, e a fornecer todas as informações que se fizerem necessárias à análise. Para tal, desde já autoriza:
<ul style="list-style-type: none"><li>- o Badesc a receber o valor referente aos serviços prestados por empresa credenciada, decorrente de despesas inerentes à análise operação e atividades decorrentes, nos termos estabelecidos pela Diretoria do Badesc, repassando-os a referida empresa credenciada após a certificação da conclusão dos serviços;</li><li>- o acesso às informações cadastrais, contábeis, bancárias, de endividamento e outras, desta empresa, sócios e demais empresas do grupo, se for o caso, inclusive no "Sistema de Informações do Banco Central – SisBacen";</li><li>- que o acesso às informações acima, inclusive pesquisas extra-cadastrais, possa ser realizado diretamente por funcionários do Badesc, ou através das empresas credenciadas pelo Badesc para a análise deste pedido.</li></ul>

INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA

NOME	CNPJ
SIGLA OU NOME DE FANTASIA	DATA DE CONSTITUIÇÃO
GRUPO EMPRESARIAL	CONTROLE DO CAPITAL Privado <input type="checkbox"/> Público <input type="checkbox"/> Misto <input type="checkbox"/>
ATIVIDADE PRINCIPAL	CÓDIGO IBGE - CNAE

COMUNICAÇÃO

LOGRADOURO/Nº/COMPLEMENTO			
CAIXA POSTAL	BAIRRO	MUNICÍPIO	UF
CEP	TELEFONE	FAX	
ENDEREÇO INTERNET		E-MAIL	
PESSOA CONTATO P/ INFOR. SOBRE O PROJETO		CARGO	TELEFONE

COMUNICAÇÃO PARA LIBERAÇÃO/COBRANÇA

LOGRADOURO/Nº/COMPLEMENTO			
BAIRRO	MUNICÍPIO	UF	CEP
PESSOA DE CONTATO PARA LIBERAÇÃO OU COBRANÇA		CARGO	
TELEFONE	Nº CONTA CORRENTE BESC	CÓD. AGÊNCIA BESC	

INFORMAÇÕES SOBRE A SOLICITAÇÃO

VALOR DA SOLICITAÇÃO - R\$
BREVE DESCRIÇÃO DO PROJETO A FINANCIAR

RESPONSÁVEL

DATA	NOME/CARGO	ASSINATURA
------	------------	------------

		Recebido	
PARA ABERTURA DO PROCESSO DE FINANCIAMENTO		SIM	NÃO
<input type="checkbox"/>	Consulta prévia ao órgão repassador – Carta Consulta		
<input type="checkbox"/>	Fotocópia do cartão CNPJ		
<input type="checkbox"/>	Atos constitutivos (Contrato Social/Estatutos e alterações)		
<input type="checkbox"/>	Ata da assembléia de eleição da Diretoria ( b )		
<input type="checkbox"/>	Três últimos balanços ( a )		
<input type="checkbox"/>	Último balancete em forma de balanço ( a )		
<input type="checkbox"/>	Relação de faturamento dos últimos 24 meses		
<input type="checkbox"/>	Última declaração do Imposto de Renda Pessoa Jurídica (optantes pelo Simples)		
<input type="checkbox"/>	Orçamento dos investimentos (Cronograma de execução - Memorial descritivo)		
<input type="checkbox"/>	Plantas das construções civis (Devidamente aprovadas na Prefeitura Municipal)		
<input type="checkbox"/>	Proposta de fornecimento das máquinas e equipamentos (Modelo Finame)		
<input type="checkbox"/>	Certidão Negativa de Débitos junto ao INSS (CND)		
<input type="checkbox"/>	Certidão de Regularidade de Situação (CRS) do FGTS		
<input type="checkbox"/>	Certidão de quitação de tributos e contribuições federais (Receita Federal)		
<input type="checkbox"/>	Cópia atualizada do registro ou matrícula dos imóveis oferecidos em garantia		
PARA ANÁLISE DO PROCESSO DE FINANCIAMENTO ( c )			
<input type="checkbox"/>	Negativa do Distribuidor Judicial (Justiça Comum)		
<input type="checkbox"/>	Negativa do Distribuidor Judicial (Justiça Federal)		
<input type="checkbox"/>	Negativa de Tributos Estadual		
<input type="checkbox"/>	Negativa de Tributos Municipais		
<input type="checkbox"/>	Negativa da junta do trabalho da comarca da sede		
<input type="checkbox"/>	Cópia atualizada do registro ou matrícula dos imóveis onde serão realizados os investimentos		
<input type="checkbox"/>	Licença ambiental expedida pela Fatma ou Ibama		
<input type="checkbox"/>	Cópia das carteiras de identidade e de CPF dos cônjuges que assinarão o contrato		
Observações			
( a ) Item não aplicável à microempresa			
( b ) Item aplicável somente às Sociedade Anônimas			
( c ) Os documentos devem ser providenciados e entregues posteriormente, quando da visita para a análise técnica realizada por empresa credenciada pelo Badesc			

OBSERVAÇÕES SOBRE A SOLICITAÇÃO

RECIBO DOS DOCUMENTOS PELO BADESC

<p>O Badesc declara ter recebido os documentos acima assinalados que completam as necessidades para o início dos procedimentos de análise da solicitação, na data registrada no protocolo de entrada do pedido ao lado.</p> <p>O apoio ao pleito fica condicionado a análise e satisfação de todos os requisitos da fonte de recursos, do Banco Central do Brasil, dos normativos internos do Badesc, bem como da segurança do Badesc em relação à liquidez do crédito, o que poderá ensejar a solicitação de outros documentos e informações.</p>	<p>Carimbo de protocolo</p>
--	-----------------------------



CAD-200

NOME DA EMPRESA	OBS Pegar as informações da Carta Consulta
-----------------	---

CTR-100

Emitir a taxa de análise conforme normativo específico e enviar à empresa. Após o pagamento, anexar comprovante de pagamento no processo.

PRO-100 – DADOS INICIAIS DO PROCESSO

OBJETIVO DO PROJETO  
☐ Implantação    ☐ Relocalização    ☐ Expansão    ☐ Reloc. c/ Expansão    ☐

FINALIDADE  
☐ Fixo    ☐ Misto    ☐ Giro    ☐ Saneamento Financeiro

VALOR DO FINANCIAMENTO - R\$	DATA BASE DO VALOR	CÓD. PROGRAMA	MODALIDADE Empr. <input type="checkbox"/> Acion. <input type="checkbox"/>
------------------------------	--------------------	---------------	--

PORTE DA EMPRESA <input type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequena <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Grande	DATA ENTR. - CARTA CONSULTA
--	-----------------------------

PRO-110 - PRO-111 – RECEITA OPERACIONAL

DATA ENCERRAMENTO EXERCÍCIO	RECEITA OPERACIONAL BRUTA - ROB	RECEBEIRA OPERACIONAL LÍQUIDA
-----------------------------	---------------------------------	-------------------------------

PRO-112 – EVOLUÇÃO DO FATURAMENTO

Ver relação fornecida pela empresa

PRO-113 – ADMINISTRADORES DA EMPRESA

CARGO	CPF	NOME	MAND. DETER.	TÉR. MANDATO	CEP

PRO-114 – ACIONISTAS DA EMPRESA

CPF	NOME	PARTICIPAÇÃO	CEP

PRO-115 – DOCUMENTAÇÃO DO PROCESSO

NOME	EXIG.	DATA EMISSÃO	DATA VALIDADE
Certidão de quitação de tributos e contr. feder. (Receita Federal)	S		
Certidão de Regularidade de Situação (CRS) do FGTS	S		
Certidão Negativa de Débitos junto ao INSS	S		

PRO-116 – NEGATIVA INSS

DATA EMISSÃO	DATA VALIDADE	N. CND

PRO-118 – INFORMAÇÕES CADASTRAIS - GEFIN

Entrar em contato com a GEFIN e solicitar o cadastramento da tela PRO-118

PRO-119 – INFORMAÇÕES SERASA

Entrar em contato com a GEFIN e solicitar o cadastramento da tela PRO-119

OBSERVAÇÕES

ANP-105 – para vinculação do processo à consultoria  
ANP-120 – para cadastrar andamento do processo.

GER- - – RESPONSÁVEL

DATA	NOME/CARGO/ASSINATURA
------	-----------------------